

# 三一重工直面裁员风波 投资依赖型产业阵痛中突围

□ 何欣荣 姚玉洁

虽然我国的GDP增速环比仅回落0.5个百分点,但随着房地产调控的持续,以及宏观经济转型,国内钢铁、水泥和工程机械等众多依赖投资的行业遭遇的“痛感”远大于数据表现。如何在阵痛中突围,成为当务之急。

## 培训被变相裁员

作为国内最大的工程机械企业,三一重工充分享受了投资驱动经济增长的红利。2007年到2011年,我国的固定资产投资增速维持在25%左右,三一重工的营业收入从91亿元增加到507亿元,利润从19亿元攀升至86亿元,迈入全球十大工程机械企业之列。

然而从去年下半年开始,情况发生重大变化。随着我国经济增速特别是投资增速放缓,工程机械企业好景不再。今年上半年,国内挖掘机、推土机等工程机械产品的销量同比出现30%左右的负增长,部分工程机械企业的利润降幅在50%以上。

让各方对三一重工产生怀疑的,是公司近期发生的“变相裁员”风波。7月初,三一重工在上海、昆山的数百



钢铁是“痛感”最深的行业之一

名工程师因不满公司转岗政策,选择诉诸劳动仲裁。这引发了市场对于三一资金链状况的猜测。

三一重工总裁向文波日前在上海表示,所谓“裁员”纯属误会。他告诉记者,三一重工这些年人员扩张很快,8000名研发人员中一半是近两年新招的。“之前整个行业高速增长,没时间对新进员工进行培训。现在缓下来了想补课,把一些高学历工程师送到车间去实习,却引来这么大的风波。”

向文波承认,虽然公司初衷是好的,但有些执行部门采取简单化操

作,让工程师误以为转岗是惩罚性措施,以至于产生对立情绪。“现在这件事已经得到了很好的处置,三一重工的资金链也没有问题,账面还有60多亿元的现金。”

在发给媒体的一封邮件中,三一集团表示要正确把握当前形势,控制公司人员过快增长,非紧急必要的人才不能招聘。

## 钢筋水泥齐喊痛

三一的遭遇不是偶然。除了工程机械外,钢铁、水泥、建材等与投资 and 房地产密切相关的产业纷纷喊痛。一

些经济学家说,虽然当前经济总体运行平稳,但不同企业的感受大不同,要关注这种“宏观好受、微观难受”的现象。

钢铁是“痛感”最深的行业之一。钢铁现货交易平台“西本新干线”监测到,近三个月国内钢价从4200元以上跌到3800元以下。上海经销商反映,面对终端低迷的需求,很多人打出“不看报价,成交为主”的旗帜,“拼跌”氛围浓厚。宝钢宣布8月主流产品出厂价下调100-500元/吨不等,这意味着三季度钢铁公司的盈利继续不乐观。“稳增长对市场的影响还在心理层面,难改钢价弱势下行的格局。”西本新干线高级研究员邱跃成说。

水泥行业也备感“煎熬”。数字水泥网总裁刘作毅介绍,当前的水泥价格已经回到了2008年的水平。全国的水泥均价下降20%,华东地区降幅最大,达到30%。当前水泥价格仍在探底,最差情况下还会跌10%。即使到达底部后,也会在底部运行一段时期,至于多久则取决于需求的回升空间。

## 转型、转场还是转行?

面对困境,投资依赖型产业该如

何突围? 转型无疑摆在首位。长期以来我国的企业大多靠速度出效益,规模出效益,今后要转到靠管理出效益、创新出效益,即从外延式扩张向内涵式提升转变。

全国政协经济委员会副主任李毅中在上海表示,企业的投资主要是基本建设和技术改造。在很多行业产能过剩的情况下,要把技术改造放在更重要的位置。一般而言,技术改造的工期只有基本建设的一半,投资额只有其1/3,但带来的效益却是长久和可观的。

转场也是选择之一。向文波表示,国际化是三一今后的重要战略。特别在一些基础设施不足的新兴国家市场,大有可为。目前,三一计划投资2亿美元在印尼建厂,以辐射整个东盟市场。另一家工程机械巨头徐工集团则选择在巴西布局,做大整个拉美市场。

转行则是无奈之举。以钢铁为例,目前行业产能已达9亿吨,而“十二五”规划预测的粗钢需求峰值不过7.7亿-8.2亿吨。由于主业新增空间不大,涉足非钢产业成为很多钢厂不得已的选择。



## 美的副总裁黄晓明:转型更多是做“减法”

□ 王珍

明确未来三年股东回报,继续推进营销变革,集团整体上市传闻再起……

最近,美的电器新闻不断。背后的核心是自去年下半年起启动的美的集团战略转型。下一步,如何转?

近日在“2012中国家用电器行业峰会”期间,美的集团副总裁黄晓明在接受采访时表示,美的现阶段转型更多是做“减法”。

今年一季度之后,美的冰箱、洗衣机的销售业务,从美的空调各地销售公司中分离出来,重新采取代理制。

最近,美的制冷家电集团的中国营销总部被放入美的空调事业部,即美的电器下面空调、冰箱、洗衣机事业部独立运营的架构进一步明晰。

有业内人士担心,美的营销架构变化频繁,可能会损失掉一些社会资源。黄晓明认为,美的适应变化的能力很强,调整后,效率更高,盈利更好,对经销商、厂家都有好处。

“这也是转型,产品类型简单化。”黄晓明表示,美的某些类别的产品砍掉30%-50%的型号,为的是集中资源、提高开发效率。“现在竞争不是看你有多少品类、产能,而是看你有多少销售、利润,消费者是否接受。”

“现阶段,美的更多做的不是加法,而是减法。我们希望做得更精一些、更透一些。”

黄晓明说,美的的“减法”包括:一是业务聚焦于白色家电;二是家电业“有所为、有所不为”,市场规模小、发展空间不大、附加值不高的产品砍掉;三是区域布局雏形已出来,尽量做好现有投资项目,短期内上新项目要谨慎;四是经营上,放弃对规模增长的盲目追求,调整组织人员,重点提高效率。

在国际化方面,黄晓明说,今年美的集团在海外市场稳打稳扎,销售规模基本持平,但质量比以前好,自主品牌占比提高,客户结构在优化,产品结构也在优化。

下一步如何转? “我们时时刻刻都在转型,做得不好改掉了是转型,一个产业不做转到另一个产业也是转型,我们不是把过去的东西丢掉,而是把现有的东西改善、提升。”

黄晓明说:“说白了,就是从过去粗放向精细化走,从低端向高端走,这些不能一天两天,要长期坚持,如技术创新、质量提高、精益制造,都要日积月累。我们希望到2014-2015年,在现有的人员规模、产业规模的基础上,能够达到更高的规模和利润水平,人均产值、人均利润对比2010年能够实现翻番。”

# 重回高端 华晨新车迎来密集投放期

□ 中经

“到今年年底,华晨在乘用车方面一定实现扭亏为盈。”日前,华晨汽车集团控股有限公司董事长、总裁祁玉民在“自主品牌高端战略如何突围高峰论坛”上表示,除了装配1.5T发动机的中华H530和V5之外,华晨今年上市的新车还包括中华H230和H320,“华晨的中高端新车开始迎来密集投放期”。

从去年开始,自主品牌市场份额持续下降,众多业内人士感叹,自主品牌正面临生死存亡的关键时期。在自主品牌市场一片惨淡的情况下,以高端化为起点的华晨的处境开始引起业内的广泛关注。“无论有多艰难,未来华晨将会坚持走高端化路线。”祁玉民表示,“自主品牌只有坚持做高端,才能抵抗外资的‘侵略’。”

## 重回高端

华晨董事长祁玉民称,随着合资企业产品线的逐渐下移,主打中低端市场的车型显然会受到外资品牌的严重打压,所以,做高端品牌虽然是长远的事情,但一定要从现在抓起。

据祁玉民透露,今年年底,华晨汽车将围绕如何打造高端品牌推出一个十年发展战略规划,其中包括产品投放、技术发展、资金投入、产品开发及实现方式、网络布局、人才计划等方面的内容。“一个企业要想得到好的发展前景,长久的规划与稳定持续的发展战略尤为重要。”祁玉民说。

实际上,在华晨的发展过程中,其高端化战略也曾出现过摇摆。

2000年年底,在仰融时代就确立了高起点发展思路的华晨,陆续推出了中华和尊驰两款高端化产品,但这两款车在随后几年的表现并不理想,有分析人士认为,中华和尊驰卖不好,关键在于与同级别的合资品牌车相比,他们在品牌和技术含量方面仍存在差距,但价格却相差无几。

此后的几年,华晨陷入了剧烈的人事震荡期,业绩表现逐渐跌入谷底。2006年1月,在辽宁省政府的安排下,时任大连市副市长的祁玉民“空降”华晨担任董事长。在对企业管理和产品线进行了一场大刀阔斧的改革之后,华晨逐渐转机。特别是2006年3月18日华晨骏捷的成功上

市,让多年受困的华晨翻身,2008年,之前一直亏损的华晨乘用车终于出现了盈利。

但骏捷在“救主”的同时,华晨的发展思路却在无形中发生了改变。“骏捷定位于一款更适合家庭使用的轿车,以家用为主,兼顾商用。尽管骏捷上市时华晨方面一再表示该车的推出只是为了丰富华晨的产品线,但实际上,从原来中华和尊驰主攻15万-20万元价格区间市场不同,骏捷主打10万元以下市场的做法,已经说明华晨不再死守高端品牌形象,其注意力在向下转移。”汽车业知名分析师钟师称。

而在经历了从2006年到2009年的火爆表现之后,骏捷的销量从2010年开始出现大幅下滑。祁玉民表示,随着合资企业产品线的逐渐下移,主打中低端市场的车型显然会受到外资品牌的严重打压,所以,华晨必须再次强化自己的高端品牌形象。“当企业的发展遇到别的品牌‘侵略’的时候,品牌就是企业发展的‘防洪渠’,它可以给企业提供保障,让别的品牌不能轻易‘侵占’你的市场份额;而当你想打开别的市场的时候,品牌

就是一个敲门砖;当你实现价值的时候,品牌在内部收益率上一定是倍增的。做高端品牌虽然是长远的事情,但一定要从现在抓起。”祁玉民说。

## “捆绑”宝马

对于华晨而言,在今后实施高端品牌战略的过程中,将充分利用好宝马这个合资伙伴,尤其在技术、管理等方面,华晨将更多地借鉴宝马的经验。

来自全国乘联会的数据显示,在今年1-6月份,在自主品牌乘用车销量同比下降2%左右的情况下,华晨乘用车却实现整车销售79565辆,同比增长4%,远高于整体行业增幅。按照这样的势头发展下去,已经连续亏损了几年的华晨乘用车,有望在今年实现扭亏为盈。“这说明消费者对自主品牌的高端车型还是比较认可的,只要技术过关、质量过关,自主品牌的高端化战略就有出路。”祁玉民说。而在未来发展高端化自主品牌的道路上,祁玉民称,将充分利用好宝马这个合资伙伴。

据记者了解,这种“借力”不仅体现在合资板块华晨宝马每年为华晨

上缴的数以亿计的利润,更体现在对方对中方进行的技术和管理“输出”。如果不意外,于2014年亮相的“大中华”轿车,将搭载来自宝马技术的涡轮增压发动机。

“在自主品牌汽车的发展中,闭门造车不可取,汽车技术是开放的,完全可以吸取他人的长处,来发展自己。另外,盲目去买也是不可取的,引进技术后,自主品牌可能消化不了。”祁玉民表示,“在自主品牌的发展方面,我比较赞成合作,可以通过平台、技术等方面的合作,来快速地发展自己。”

不过,在分析华晨上半年销量表现时我们也发现,华晨之所以能取得一个远超同行平均水平的增长幅度,主要原因之一还在于去年下半年上市的两款新车——中华H530和中华V5,在这两款车的带动下,华晨今年上半年的业绩表现远远好于去年同期(去年这两款车未上市)。而除新增车型之外,我们看到骏捷和尊驰的表现依旧处于下滑态势中。因此,华晨的高端化发展之路最终能否成功仍要由市场来检验。

# 西南小水电转让风起 亏损水电难寻买家

□ 王荣

西南小水电叫卖潮一浪高过一浪。日前,贵州阳光产权交易所有限公司和李健日前联合转让两小型水电公司,而这两公司在去年已经亏损。

无独有偶,云南滇能楚雄水电开发有限公司近5%股权,重庆市巫溪县湾滩河电力开发有限责任公司108.111%股权,巫溪县宁河矿电实业有限公司100%股权以及四川省南部红岩子电力有限责任公司51.83%国有股权均在找买家。

小水电转让风从2009年以来便没有停歇。由于2003年以来各地投资者蜂拥至水资源储量丰富的西南地区,从事小水电投资,加上小水电管理混乱,西南地区的小水电呈现“散、乱、差”局面,目前,亦因严重“窝电”、成本攀升、连年干旱,水电经营举步维艰。为缓解资金压力,不少小水电投资人一直谋求转让。

## 亏损水电急嫁人

贵州阳光产权交易所有限公司和李健7月11日联合转让兴义市纳省河水电发展有限公司及兴义市木

贾河水电开发有限公司的全部股权,纳省河水电公司和木贾河水电公司的全部股权的挂牌价分别为2356.17万元和612.97万元。

今年4月纳省河水电公司80%的股权也曾叫卖,只不过,当时这部分股权并未明确价格。此次却是两个水电公司全部股权均选择出售。

按国家发改委等部门的分类,装机容量在5万千瓦以下的水电站均被称为小水电。资料显示,兴义市纳省河水电站于2008年投产建成,总装机容量为6000千瓦,理论年均发电量2150万千瓦时;兴义市木贾河水电站于2008年投产建成,总装机容量为2000千瓦,理论年均发电量7909万千瓦时。两水电站均属小型水力发电类企业。

兴义市位于贵州省西南部,水能资源丰富,但是上述两个水电站去年已经亏损,上半年也没有营收。木贾河水电站去年主营业务收入1708万元;亏损66.5万元。上半年水电没有营收,亏损36.31万元;纳省河水电公司2011年公司的主营业务收入17.02万元,亏损88.58万元,今年以来,公司没有营收,亏损38.55万元。



在西南地区小水电转让已成风。日前,重庆市巫溪县湾滩河电力开发有限公司108.111%股权拟以335.14万元叫卖,而该公司9.465%股权早在今年4月份也曾登录重庆产权交易所。与此同时,还有云南滇能楚雄水电公司的部分股权在找买家。

## 乱局亟待清理

亏损是股东转让的小水电的主

要原因,而其却是该地区长期无序发展的结果。原本发展小水电对于农村水利是有利的,但现状是,越来越多的小水电不再是“水利工程”,也无无关农村用电,发电卖钱是最主要的目的。尤其是在西南地区,由于降水量多,河流的落差大,水能丰富,成为水电投资落户的热土,

据悉,2003年至2005年间,浙

江、广东、福建等地的投资者蜂拥至西南地区,从事小水电投资。投资者认为,小水电资源稀缺、收益稳定。同时,由于小水电的水资源开发权由项目所在市(州)、乡(县)负责分配或拍卖,彼时,地方政府亦将此作为招商引资的重要筹码。

因而,小水电投资疯狂增长,业内人士介绍,仅2004年,浙商在重庆拿到的小水电项目就达10多个,总投资规模超过200亿元。原本每千瓦成本约3000元的小水电,最高时被“炒”至7000元。

然而,对当地水能资源过度、无序的开发,西南小水电呈现“散、乱、差”的特点,又因严重“窝电”,成本攀升、西南地区近三年持续大旱,这些小水电举步维艰。

为此,小水电的投资人开始转让水电站,而对于接盘的人,业内人士介绍,鲁能、大唐、华电、国电、中电投等电力巨头均在四川、云南等西南地区积极洽购中小水电项目,但据悉,这些大型发电集团只选择水资源条件好、装机容量相对较大的电站。装机在5万千瓦以下的小水电,可能很难找到买家。

协办单位:  
**海南亚洲制药有限公司**  
董事长: **楼金**  
总经理:  
地址:  
海口市国际商业大厦12层  
电话: 0898-66775933  
传真: 0898-66700763