

刘永好:创业生涯中五个惊心动魄的故事

提要: 新希望集团董事长刘永好表示,十八届三中全会以后,有 3 方面的变化利好民营企业投资。分别为,反腐、对央企适度地控制、地方政府投资平台受到一定限制。刘永好认为,八项规定要反腐倡廉,这对民营经济很好,降低了成本。他指出,以前到哪儿做事先要送一包烟、一条烟、一瓶酒、一箱酒,后面又麻烦了,现在全部都不要了,国家反腐的八项规定使得,少吃了不少饭,鱼翅都不吃了,对人也是好。

在参加 2014 网易经济学家年会演讲中,刘永好以 5 个故事串联起了他的创业生涯,而且,每一个故事都面临着生死存亡的境遇,非常值得思考与借鉴。下面,就是 5 个具体的故事:

第一个故事:“傻子瓜子”与胎死腹中的“刘氏音箱”

各位朋友大家好!今天跟大家一块儿讨论一下重建改革的逻辑,谈谈十八届三中全会的新政策对民营企业的影响和我们面临的新机会。我想重建改革的逻辑,逻辑是什么呢?我从几个小故事来讲,可能当年改革刚刚开始或者没有开始的时候,有一次中央政治局讨论开会,讨论动不动年广久的“傻子瓜子”,那个时候他赚了 100 多万。而小平讲先不要动,看看吧,不碍大局的。小平的看一看有了我们民营经济的机会。就这个“看一看”才有了以后的试一试,才有了以后有益的补充,才有了以后的重要的组成部分,才有了今天十八届三中全会讲的毫不动摇地鼓励、支持的重要的基础地位。今天十八届三中全会对民营经济已经有非常明确的定位了,叫做“重要的组成部分,毫不动摇地鼓励、支持和发

展”等等。

十八届三中全会的主题是要进一步市场化,而市场化是与民营经济连接在一块儿的,可以说没有民营经济的发展,市场化可能只能是空中楼阁,市场化和民营经济是正相关的。刚才讲到当年的年广久,其实在差不多的同一个时间我们希望的几个兄弟想做点事情,我们是无线电的发烧友,文革的时候我们想听收音机,我们村上有一个小伙子喜欢听收音机,花几块钱让我们帮他装了收音机,结果这个小子听到了台湾的电台,台湾的电台让他写一封信做什么事,他傻乎乎地写了一封信,结果就被抓起来判刑了,最后死在监狱了。我心里很不是滋味,装个收音机他就死在监狱里面了,那时候是不讲市场的,那时有个说法叫做宁要社会主义的草不要资本主义的苗,我们都是经历过来的。一直到了小平同志的允许看一看,不要动它。当年 80 年代中的时候,我与我们几个兄弟,那个时候我们喜欢装收音机,我们有一个音响很大,声音很好,我的很多同学和老师朋友都希望我们帮他装,我装了几个装不过来的,大家都特别地满意,花钱也不多,后来我想为什么不把它做一个产品呢?那时候生产队可以做一些生意的,我记得我在生产队的时候还跟我们的队长一块儿出去炒爆米花,也赚了不少钱。我们出去几个月就赚了生产队一半的收入,大概是 70 年代的时候。我想既然爆米花可以,炒收音机也可以吧。我们就把生产队的库房腾出来,自己就开始干了,我们把音响设计出来样机也装出来了,声音挺大也挺好,他们很高兴。但后面队长一想不对,这个问题得问问我们大队书记。大队书记说这个太复杂了,你问公社书记。结果我们用大车把音响拉到公社,书记出来看了一下说那么热闹,书记说那是什么东西,我们说是音响,我们要装音响,我们生产队要装音响。他沉默了几分钟说“走资本主义道路坚决不行”,哪有生产队跟人搞音响的,坚决不行。这个事我们心中燃烧着创业的火焰就被扑灭了,那是 80 年代的年中。

假设那个时候我们公社的书记支持我们,就有两种可能了,第一,中央政治局开会讨论的时候不是傻子瓜子该不该动不动的问题,而是刘氏音响该不该动的问题了。不然的话,可能现在的 TCL、海尔他们里面或许就有刘氏电器了了,我们丢掉了一个机会。

赤峰元煤矿区物业管理公司 干部职工同唱戏 管理创新求实效

赤峰元煤矿区物业管理公司转变工作职能,强化管理创新,干部沉下基层抓大事,职工履职尽责办实事,解决了实际问题,取得了一定成效。

为了转变工作作风,创新管理“亮点”,今年年初,该公司有效组织开展了“领导干部年内在做一件突出实事”活动。公司各级干部按照活动的要求,通过深入基础调研,有 27 件突出实事立项,并附有可行性报告都在逐步实施中。



第二个故事:利用政策养鹤鹑养了全世界第一

改革和民营经济的发展是非常正相关的。但以后开始了有农村专业户,我们再次以专业户的名义找到公社书记、县委书记,县委书记说现在科技兴农知识分子要帮助带 10 个专业户,我们就带着这样的任务下乡创业的,城里面不让搞我们到农村去。从 82 年 6 月份到今年 31 年了,这 31 年来我们脚踏实地一步一步做起来,我们养鹤鹑养了全世界第一,我们做饲料做到了全中国第一,很快就是世界第一了。我们养鸡、猪、鸭、鹅,我们是世界上超过 1/5 的肉的产品。这样做得得益于国家市场化的进程,也得益于国家对民营经济逐步的认同、重视和肯定。刚才讲,从“不动”到“试一试”,到“有益补充”,到“重要组成部分”,到今天的“毫不动摇”。我觉得这是民营经济发展的逻辑,是和改革正相关的。我们这批中国的民营企业,是中国改革的见证者、参与者、推动者和受益者。

今天中国民营经济的作用已经毋庸置疑了,它已经解决了差不多 80% 的就业,提供了 60%-70% 的产品,和上交了超过 60% 的税收。今天民营经济的发展不单单是解决就业、提供税收,更重要的是极大地推动了中国改革的进程。推动中国市场化的进程,而大家欣喜地看到,三中全会再次地提出了市场化的概念,以市场化为导向的经济发展的格局。我觉得这就非常好。

我们今天在讨论改革的逻辑是什么?市场化会给我们带来什么样的机会,我们民营经济会有什么样的机会呢?前几天我们在一块儿聊天和讨论,十八届三中全会以后出现了一些变化,这个变化是什么?第一,八项规定要反腐倡廉,大家觉得特别好,以前到哪儿做事先要送一包烟、一条烟、一瓶酒、一箱酒,现在全部都不要了,好不好?对民营经济很好,降低了成本。由于反腐,权贵得到了一定的控制,我觉得非常好。第二,对央企实事求是适度地控制边界,不是没边界不是央企有钱什么都可以做,受一定的限制。

第三,地方政府投资平台受到一定的限制,不能说地方政府什么都干。另外一方面以前大量的外来投资、外国投资者现在已经趋于弱化了,外来投资的比重和格局已经弱化了。我们看一看以前中国投资的来源主要是哪里?央企、地方政府投资平台、权贵人士还有外资投资者,而这些在一定程度上都受到了控制或者是有所弱化,或者是有所边界。而另外一个主体就是民营经济,民营企业在现在这种格局下没有被弱化、没有受限制,也没有边界。只要你按照法律的框架,是市场的行为都是可以的,而且放开搞活减少限制,这就是一个新的格局。原来是五个主体,央企、地方平台、外资、权贵、民企,前四个都一定程度上受到了限制,而民营企业不但没有受到限制反而受到了大量的鼓励,这就是新的格局。当这个新格局机会到来的时候,我们的民营企业家们准备好了吗?

在新的格局下,国家经济还要发展还要投资,经济还要前行还要按市场的规则去做,靠谁?我觉得民营经济是个主要的依靠对象之一,民营经济将会以国有企业和其他的所有的企业一道,为中国的经济建设继续作出更大的贡献。我想这或许就是改革的逻辑。

第三个故事:拒绝被收购的国有企业的下场

在这方面我们其实还是有好多故事要

讲的,刚才讲到了当初公社书记把我们给“枪毙”了,第二次县委书记说搞知识分子下农村去是可以的,给鼓励,搞专业户给肯定,就有了我们的发展。那个时候政策确实不好,但是市场太好了,我们想做什么?装音响肯定是不行的,我们养鹤鹑吧,也赚钱,我们一养养了全球第一,种蔬菜我们也赚钱,养猪、养鸡我们都赚钱。因为在商品短缺时期什么都缺只要你有什么都赚钱,你认真、脚踏实地什么都赚钱。那个时候是这样的,但是风险也非常大,因为银行不给我们贷款,我们跟亲友借,到年末了人家都要还,我们还不出没办法,甚至最困难的时候我们曾经想过要跳岷江或者是跑新疆,好在那个时候没有跳。以后我们发展得非常好,很快成为了鹤鹑大王全球第一了。我们发现鹤鹑毕竟是一个小产业,我们就开始做饲料。我们开始做饲料的时候那个难,以后国家是双轨制,粮食要票。

我们用鹤鹑蛋换票,人家告我们说这几个小子走资本主义道路,拿鹤鹑蛋换国家的粮票,是走资本主义道路,差点把我们抓起来,好在粮食改革开始了,这个事放松了一点点,还有有关的领导保了我们一下,否则我们今天就不在这儿了,早就成为了烈士了。后面我们国家粮食统购统销取消放开了,那时候全国的饲料厂都是国有的粮食系统的,放开了以后他们不知道怎么办因为他们没有优势了,而我们靠市场拼搏非常有优势,所以国有的粮食局饲料厂开始倒闭,我们不断地收购。有一段时间我们收购了国有 30 多家饲料厂,但有一些不愿意我们收购,觉得民营企业凭什么收购我们啊?我们再怎么样也是国有企业。前不久我们清理了一下,凡是我们收购的 20 多家企业全部都做得很好,国有资产得到了保值增值。凡是那些不同意我们收购的,当时没有不干成的,再清点一下一个都没有了,因为市场是那么残酷,市场是讲规则的。我这儿不是说我们是救世主,跟我们合作就一定可行,是因为我们按照市场的规则去做,我们更努力、更拼搏、更市场化。而那时候的国有企业是靠着国家的计划粮食基础上发展起来的,计划粮没有了他们自然就倒了。我们的饲料行业是市场化最强的行业。

第四个故事:为了生存差点把产权送给国家

另外还有一个故事,我们发展得很好,结果到 80 年代末一段时间社会上的争论特别多,姓社姓资的争论,有人说民营企业个体户究竟行不行?这时候媒体有很多的讨论,以前领导是到我们这儿来的,现在领导都不来了,我们出去也难了,买粮食运输业不行了,我们觉得日子太难办了,很多人说我们走资本主义道路,我跟我哥找到县委书记说,我不要产权了,但我们跟工厂非常有感情,希望聘我们做厂长,产权我们不要了。我们县委书记特别好,他想了半天说永好,政治上的事我是一个书记我也不太看的明白,但我绝对没有让你们关门的想法和决定要收你资产的想法,他建议我悄悄地该怎么做就怎么做。就这句话确实给了我们很大的鼓励,我们回去不声张悄悄地该怎么做就怎么做,适当地停止了发展的步伐。到了 92 年以后小平南巡一声春雷经济大发展,不争论姓社姓资发展才是硬道理。一下子全国沸腾了,民营经济大发展。有资料显示,在 90 年前后中国的民营经济是改革开放时候第一次掉了 40%,我们准备上交的那一年。但以后,小平南巡了经济大发展,民营经济也大发展,民营经济迎来了蓬勃发展的机遇。就在这一年我们开始走向全国在全国各地建工厂收购企业。到现在我们

在全国大概有 500 的家工厂,有 8.9 万员工,联系了数以百万计的朋友,我们继续养猪、养鸡做饲料,这是最传统的事。我们得到了大的发展。又到了今天,中间当然非公 36 套,我作为政协经济委员会的副主任参与了建议的起草工作,并把全国政协的报告送给的国务院以后,国务院当时的总理当天就签字了,然后组建了一个专门的小组推动非公有制经济发展的研究,最后出台了非公 36 条。

我觉得比较骄傲的是,那么多年来也为非公经济多多少少做了一些应该做的事,当然这是我该做的我也是受益者。非公 36 条来了以后,大家都觉得春天来了。但发现这个政策是一个玻璃匣子,没办法又出台了一个新 36 条,大家反映还是这个样,后面又出台了 36 条实施细则,出台了那么多的政策和文件都很好,但落实还是不够的。好了,十八届三中全会不一样了,从根本格局上谈到了非公有制经济的重要性,而且从根本上讲中国必须走市场化的道路,由市场来配置资源,而且从格局上来讲限制地方政府的投资平台的作用,限制权贵人士反腐等等这些,我觉得这些为民营企业带来了新的格局和机遇。

第五个故事:借助互联网创新的新创业机会

我是中央电视台和全国共青团的经济创业的辅导老师和评委,我在很多地方讲希望鼓励创业,希望年轻人都去干和创。前段时间一个公务员的位置几十个人、上百个人抢,但创业的激情就弱了,确实年轻人就应该闯一闯,失败也没有什么。但有可能就创造了自己的这种格局,创造了自己的机会,我觉得这是非常好的。当然,中国在新的格局下经济还要继续地发展,我们除了去把握这个机遇还要有新的思索,这个新的思索就是怎么样进行改革,改革通常是国家的改革,但对企业来说也有自己的改革,这是变革和创新,我们在创业的时候发现跟以前不一样了,我们以前装音响一定赚钱,我们养鹤鹑、养猪一定都赚钱,我们做什么都赚钱,练摊卖衣服也是可以赚钱的,但今天不同了,你再做这些都不行了,因为人家已经有很大的规模了,现在的几个电器商店都非常大了。我们不能做这些因循守旧的传统的事了,因为人家已经很大的规模了,我们要做什么呢?要做一些创新的事。大家说这几年互联网发展得最好,互联网金融、互联网商业、淘宝的马云说过,人的形象是与他的事业成反比的。第二句话叫浓缩的就是精华。马云同志靠的是智慧,靠的是创新、靠的是变革,他搞了一个网上电子商务的销售,居然一天能够卖 300 多亿,当天我在线上,去年的 190 亿我也在线上,我专门去了见证了这个奇迹。这种情况下靠的是创新和变革。

大家做生意,生意就非常地广阔,他要卖电器和生意人家都不愿意跟你玩儿,他为大家提供一个平台,这是互联网的精神,第一是创新,第二是变革,第三是服务和让利,不断地变。他说互联网的精神是永远在潮头上,你始终在潮头上不容易,稍微一放松就下来了,也就是马云。

由于互联网 带动了很多的新的机会,现在手机有很多的软件、游戏都是给小青年开发的,我认识一个不大的大学生,他一个月居然可以赚几万多块钱,是通过微信买东西,再通过微信的销售照样可以赚钱,一个月可以赚几万块钱,但能持续多久我不知道,但至少这就是新的生意。在创新不断变革的时候,我们能够抓住新的机遇,不要在传统的产业上发力了。搞一个新的东西他没有我也没有,我们都没有想到的,说不定你就赢了,这就是创新和变革。实际上任何时候创业都是有机会的,关键是我们怎么去把握这个新的变革、新的机会。

国家给了我们不断改革、不断发展的机遇,民营企业受到重视这是很好的,这种格局下我们怎么把握?其实对我们企业来说也有很多的选择。这段时间我更多是到处走一走看一看,不断跟人合作。我们现在还搞了一个医疗的联盟,效果非常好,就是我们搭平台,我们开始想一些新的事,不要说老想一个饲料再要做多大,现在饲料一两千万吨了,再做到不到一亿吨,那时候就把粮食都买完了。我们用互联网的精神来引导创业、投资和发展,我觉得这就是新的机会,或许这就是我们企业自身的变革的新机会。谢谢大家!

(本文是作者参加 2014 网易经济学家年会演讲实录,内容有删节)

海航高调西进 1 个月 52 亿 投 4 航空公司

海航正在向西部市场投入极大的热情。记者注意到,今年 11 月 21 日以来,海航系对长安航空、西部航空、祥鹏航空等公司进行增资扩股,12 月海南航空股份有限公司(以下简称海南航空)还公告称将与乌鲁木齐城市建设投资集团有限公司共同组建乌鲁木齐航空公司,这期间共敲定投资 52 亿元。

“海航的这一系列行动可以理解为巩固西部市场。”中国民航大学航空运输经济研究所所长李晓津向记者表示,海航在西部地区市场份额有一定优势,在第二产业整体向西转移的背景下,航空市场的争夺也整体西移,因而海航也在巩固西部市场。

海南航空董秘办工作人员也对记者表示,相比国航、东航、南航这三大航空公司,在北上广等枢纽航线资源不占优势的情况下,海航希望在西部地区投入更多精力,以争取更大的市场份额。

频繁加码西部

11 月 21 日,海南航空同意关联方海航航空控股有限公司(以下简称海航航空)以 4 亿元现金增资长安航空,海南航空和海航航空的持股比例达到 88.03% 和 11.97%。海南航空表示,此举将充实长安航空资金实力,同时增强区域竞争力和主营业务竞争力。

同日,海南航空称以 10 亿元增资入股基地位于重庆的西部航空,增资后持股比例为 29.4%。海南航空称,这有助于股东海航集团履行解决可能存在或潜在的同业竞争的承诺。

12 月 5 日,海南航空宣布与乌鲁木齐城市建设投资集团有限公司共同投资 30 亿元组建乌鲁木齐航空,海南航空拟出资额 21 亿元,出资比例 70%;12 月 12 日,海南航空发布公告称,拟以 17 亿元受让大股东新华航空持有的祥鹏航空 52.9% 股权,持股比例达到 86.68%。

海南航空表示,乌鲁木齐航空公司的组建是为了深入挖掘新疆航空市场资源,提升新疆地区市场份额,而受让祥鹏航空股权,则有利于公司扩大主营业务规模,增强主营业务竞争力。

事实上,早在今年 5 月,海南航空副总裁侯伟就拜会了民航西南地区管理局,海航成都营业部负责人表示,海航将重启在成都成立分公司的计划。

“避免同业竞争是一方面,频繁的西部市场动作可以理解为海航在巩固西部市场。”李晓津对记者表示。

海南航空董秘办张姓人员也表示,海航在东部地区优势不大,希望通过投入更多精力在西部地区,来增加市场份额。

差异化竞争策略

“国家在进行产业转移,东部竞争趋于饱和,在这些背景下,三大航也在向西部市场转移。”李晓津表示。

记者发现,与北上广三大航占有绝对优势的枢纽相比,海航在西部市场具有一定优势,公开报道显示,海航在云南、重庆、新疆的市场份额均位于第二,维持在 10%-20%。

“与三大航相比,海航在地方航空市场的拓展上,一般采用‘航空先行,多产业跟进’的方式,对地方政府有一定吸引力。”李晓津说。

中投顾问高级研究员申正远认为,虽然海航在带动相关产业包括酒店、房地产等方面有更大作用,但三大航在航线资源与航线网络方面有更大优势,“他们在北上广等地的航线资源优势让西部城市能更好地与东部连通。”

在航线优势不明显、支线市场受阻的情况下,海航也在通过廉价航空拓展西部市场,其中 11 月对于以重庆为基地的西部航空增资引起关注。“西部航空是海航低成本航空的一部分,它更适合中短程航线与旅游航线,这对于西部市场来说十分契合,也是海航差异化竞争的方式之一。”申正远表示。

申正远表示,“开拓西部支线市场一直是海航差异化竞争策略的一部分,而且支线市场的组合可形成大量客流与航空枢纽,长远来看海航应该会加大这方面投入。”

(杨瑞)

国药准字H46020636

快克[®]

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生指导
下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销