弱化规模导向 力促结构调整

央企大考更具挑战性

本报记者 李予阳 祝君壁

聚焦

“经初步测算，第三任期，纳入考核的企业国有资本保值增值率超过125%

“新增和完善了18条考核政策，并在保增长、提效益方面提出了更高的标准，要求企业所有考核指标都要有挑战性，基本指标要有增长，分类指标要有改善

中央企业负责人年度考核俗称“小考”，任期考核被称为“大考”。2012年底，中央企业负责人第三任期考核和2012年度考核结束。日前，国务院国资委公布了央企考核结果。相关负责人表示，第四任期乃至更长一段时间，中央企业业绩考核的主要目标是通过完善考核机制，引导中央企业进一步提升发展质量和效益。

央企投资决策趋理性

国务院国资委副主任黄淑和表示，“经初步测算，第三任期，纳入考核的企业国有资本保值增值率超过125%。”此外，他还详细介绍了外界普遍关注的3个指标：一是央企资本占用比上一任期增幅降低5.7个百分点，二是管理费用项下的研发投入比上一任期增长1.5倍，三是实现经济增加值比上一任期增长46%。

国资委分析认为，中央企业经济增加值考核成效已初步显现。多数央企投资决策趋于理性，资本占用增速明显趋缓，科技投入大幅增加，价值创造能力显著提升。在2012年，面对经济下行的严峻挑战，绝大多数企业迎难而上，确立了富有挑战性的考核目标。为严控财务费用支出、降本增效，一些央企负责人还带头降薪30%。以考核促改革，2012年中央企业在转变发展方式中实现了保增长的目标。

注重提升质量和效益

2013年起新的任期央企负责人考核有哪些新变化？

对此，黄淑和表示，第四任期乃至更长一段时间，中央企业业绩考核的主要目标是通过完善考核机制，引导中央企业进一步提升发展质量和效益。

黄淑和说，未来国资委将在4方面加强引导，一是引导企业保增长、提效益；二是引导企业加快推进结构调整，加快实现传统产业的转型升级，抢占新兴产业发展的制高点，加快淘汰落后产能；三是引导企业加强科技创新；四是引导企业积极稳妥推进国际化经营。

在提升发展质量方面，弱化了规模导向，取消主营业务收入等规模类指标，增加总资产周转率等效率类指标，并将大多数企业经济增加值权重提高到50%。

在促进结构调整方面，新的考核办法突出了优化资源配置，对因结构调整而产生的非经常性收益，在计算经济增加值时不予扣除，对企业培育战略性新兴产业和进行有利于长远发展的战略性投资，在资本占用中予以酌情处理。

在科技创新方面，考核新规加大了激励和约束力度，将技术投入比率作为新增指标，纳入业绩考核系数，凡是科技进步要求高的企业，都设立科技创新类考核指标。

观点

用好考核“指挥棒”

李予阳

激励约束机制是企业管理中关键的环节之一，只有建立有效的激励约束机制，才能真正调动人的积极性，促进企业发展上水平。

考核作为企业管理的“指挥棒”，近年来在央业科学发展中发挥了重要作用。考核指标设立体现的是考核者的导向，是更加注重量的扩张还是质的提高，是更加注重短期业绩还是长远发展？

企业建立考核机制是个世界性的管理难题。指标的先进性永远都是相对的，而且外部经济环境变化，指标也需要有变化。考核是艺术和力量的结合。指标太高太低都不好。太高，即使“跳起来”也够不着，就会使人丧失努力的信心；太低，则起不到激励的作用。好的考核既能激励大多数，而且一定是横向和纵向的结合。横向是同行业比较，纵向是自己与自己的比较。因为即便在同一行业，不同企业基础不一样，社会负担、债务负担等历史包袱也不一样。近年来，国资委在对中央企业进行财务指标考核之外，不断探索强化对技术创新能力、资源节约水平、可持续发展能力等的考核，并引入经济增加值考核推动企业注重价值创造，使考核机制更加全面、更加科学。

当前，经济运行中的积极因素不断增加，企稳回升的势头日趋明显。下一步，要防止出现过度投资、盲目扩张、重复建设、加剧产能过剩的矛盾。设立科学的考核导向，进一步完善央企考核指标体系，正当其时。

链接

央企负责人业绩考核制度

央企负责人业绩考核制度是国务院国资委成立以来的一项重要举措，推行任期考核是为了使央企负责人避免短期行为，立足于企业的长远发展。

2004年，央企年度考核和任期考核相结合的经营业绩考核体系全面实行，将业绩考核结果与负责人薪酬分配等结合，结束了央企负责人“有任命没有明确任期，有职务没有严格考核”的历史；初步建立自上而下的“考核层层落实，责任层层传递，激励层层连接”的国有资产保值增值责任体系。

微讯

云内动力柴油发动机首入欧盟

据新华社昆明1月13日专电 （记者彭红） 昆明云内动力股份有限公司拥有自主知识产权的D19发动机（欧五版）5500台正式出口英国，搭乘上汽MG6轿车在英国上市销售，这标志着我国乘用车柴油发动机凭借过硬品质正式进入欧盟市场。

据了解，“十一五”期间，云内动力投资近20亿元打造商柴、乘柴两大研发及生产平台，并建成了国际领先水平的具备年产商用柴油机40万台、乘用车柴油机20万台的自动生产线。2009年，云内、上汽共同签署联合开发协议，同德国FEV公司合作，在满足欧四排放法规要求的D19发动机基础上，共同开发出了满足欧五排放法规的D19欧五发动机。据悉，D19欧五发动机上市前在英国通过了最严酷的性能测试，它的主要指标均优于目前欧盟企业的同类产品。

王府井网上商城试运营

本报北京1月13日讯 为顺应市场规律与消费需求的变化，经过一年精心筹备，备受关注的王府井网上商城于12日0时正式上线试运营。王府井百货集团此次布局电商业务，是集团对信息化、电子化、现代化经营模式的探讨以及零售空间的延伸。

王府井网上商城涉及主要品类包含了女装、男装、美妆、鞋靴箱包、珠宝配饰、运动户外、家居生活等品类。在品牌上，除GUCCI、PRADA等国际知名品牌外，主营品类均为大众消费类的时尚品牌，重点面向网购消费市场。

王府井网上商城是王府井百货集团重要的战略规划项目，前期投资1亿元。据了解，该网上商城的上线，并非意味王府井百货从线下商铺向线上网店的单纯转移，其意图是为顾客提供多渠道的购物体验。 （龚 时）

广汽传祺GS5 1.8T上市

本报讯 广汽乘用车公司自主品牌全新传祺GS5 1.8T车型近日在广州上市，传祺GS5 1.8T搭载世界级尖端涡轮增压技术和先进智能适时四驱系统，并突破性地全系标配德国博世全新第九代ESP电子稳定系统。

据介绍，该款新车型继承了传祺家族安全、品质、环保、操控、性价比五大优势基因，延续了2.0L五星安全、风尚造型、智慧大空间、人性化科技配置四大亮点，在综合性能方面能够满足用户对于城市SUV的各种需求。广汽乘用车公司总经理吴松表示，广汽传祺今年的目标销量是保6.5万辆，争8万辆。 （刘浩源）

本版编辑 董庆森 王轶辰

电子邮箱：jjrbqybd@126.com

百胜道歉缺乏诚意

店大欺客必将自食苦果

据新华社电 （记者陈灏） 在“药残鸡”事件爆发一个半月之后，百胜集团中国CEO终于出面道歉了。然而，这份充满官样文章的道歉不仅迟到，而且缺乏诚意，避重就轻，并没有就消费者的关切进行回应。

百胜集团中国事业部主席兼首席执行官苏敬轼的这封道歉信，对企业自身存在的监管不力、沟通不畅等问题只言片语草草带过，推脱责任的嫌疑十分明显，完全不像是一个跨国企业应有的态度。

在态度背后，是更深层次的企业道德问题。百胜的表现让人想到一个词：店大欺客。这个词用在百胜和肯德基身上并不过分。在食品安全问题上，百胜已经有多次“前科”，肯德基近年先后曝出“苏丹红”“豆浆门”“老油门”和“药残鸡”等丑闻，但一次次道歉之后，新的食品安全问题还是接二连三地发生。这充分说明，百胜并没有从中吸取教训，更没有将中国消费者的权益放在心上。中国是发展中国家，但这并不意味着跨国企业就可以对中国消费者持“发展中”的态度。

永远都不要高估消费者的承受力，也永远不要低估消费者辨别是非的能力。话说回来，企业哪有不犯点错的。可怕的不是犯错，知错能改，则善莫大焉；如果犯了错还遮遮掩掩，不去改正，则必将自食苦果。

看公司 Company Watch

娃哈哈投资零售，尝试多元化发展无可厚非。但在目前的中国零售市场上，娃哈哈想分一杯羹绝非易事

娃哈哈投资零售，胜算有几何

昝慧昉

从2010年开始，就有了娃哈哈集团投资做零售的风声。此后，连锁超市、购物中心、欧洲精品商场，陆续出现在娃哈哈多元化的拓展版图上。

起初，娃哈哈宗庆后解释做零售的意图是“改变制造业受制于外商零售业影响的尴尬局面”。显然，宗庆后希望通过自建商超渠道，打通下游、降低成本。饮料行业利润日趋稀薄，单靠饮料娃哈哈难以突破发展的天花板。娃哈哈尝试多元化发展无可厚非。

但是，在当今的中国市场上，外资和全国连锁超市在瓜分了一、二线城市市场份额后，正在进入三、四线城市，而后者本身就有地方强势品牌盘踞。这样的竞争格局下，留给娃哈哈的腾挪空间实在有限。何况运作一家超市，其供应链建设、管理非常复杂，绝非朝夕便可习得，加上电子商务对线下零售商的冲击，娃哈哈想在这个市场中分一杯羹绝非易事。

或许是因为以上的种种原因，宗庆后改变了做超市的初衷，购物中心成为企业变革的主角。2010年，娃哈哈计划5年开出100家购物中心。最终，购物中心被欧洲精品商场取代。2012年6月，宗庆后带队去欧洲国家挑选代理品牌。2012年11月底，娃哈哈旗下第一家欧洲精品商场“娃欧”（WAOW PLAZA）在杭州钱江新城开业。至此，娃哈哈的零售布局中总算落下一子。对此，外界佩服宗庆后敢于进入一个全然陌生领域、大胆尝试的勇气，但对这种探索普遍存有疑虑。

从WAOW PLAZA这个名字看，它似乎还是一家购物中心。但实际上，娃欧定位于国际高档精品百货。现在，业内有观点认为，百货业正在没落，购物中心模式取而代之，逐渐占据市场主导地位。娃哈哈为何偏要逆势而为？

娃欧直接从国外厂家采购“欧洲精品”的买手模式，确实可以降低中间环节成本。那些尚未进入中国市场的品牌，也能帮助娃欧实现差异化竞争。问题在于面对全然陌生的品牌，消费者究竟会有多大的消费取向？没有品牌认知、没有比较，“跟欧洲同样的价格”就无从谈起。此外，娃哈哈是否已经储备了足够的专业人才？

从目前情况看，千篇一律的店招，只有色块、没有品牌标识的楼层示意图，让娃欧变得“泯然众人矣”，有人甚至用“集贸市场”来形容它。号称仅用4个月就开出的娃欧，从内部装修、产品陈列到品牌规划都尚未达到精品的标准，其可改进的空间还很大。

对未来的规划，宗庆后曾向媒体表示，娃哈哈将配合国家开展城镇化建设的步伐，2013年将开5家至10家商场，3年至5年内开设100家商场。一、二、三、四线城市齐头并进、自建与租用商场相结合，以国际精品商场、儿童专用商品商场及吃喝玩乐为一体的城市综合体的形式，快速推进娃哈哈零售业的发展。

为何会如此急迫？笔者难以想象，一家刚刚开始摸索着做零售的公司，用这样的速度是否能把事情做好？当然，若是为了投资房地产则另当别论。

最后，笔者还有个建议，“娃欧”这个名字真该考虑换一下。

（《中国企业家》杂志社供稿）