

【名博观点】



盛天林 著名媒体评论员

博彩业在海南“破冰”意义重大

国务院4日发布《关于推进海南国际旅游岛建设发展的若干意见》，为海南未来发展明确了方向，同时中央给予海南投融资、财税、土地、行业开放等诸多政策支持。海南将试办一些国际通行的旅游体育娱乐项目，探索发展竞猜型体育彩票和大型国际赛事即开彩票。



周其仁 北大国家发展研究院院长

工业增长，为何民营还是比国有快

经济危机以来，出口萎缩对民营经济打击很大，尤其是广东的出口加工企业，而国有及国有控股企业大都在电信、石油这些行业，全球出口市场对其直接影响不大，但其增长率却不如首当其冲受冲击的民营企业。为什么？



王福重 著名经济学家

今年中国经济最大挑战是分配不均

美国《华尔街日报》近日发表评论认为，中国在2010年面临三大挑战：由于流动性过剩和资产价格上涨可能引发的通货膨胀、由于哥本哈根会议无果而终而可能引发的发达国家对中国实行的贸易保护、收入差距过大。

【财智大会】

中国文化产业新年国际论坛 主题：全球视野下的产业融合和文化振兴 主要议题：国际化语境下中国文化产业学科建设；中国网络游戏产业创新发展 时间：2010年1月9-10日 地点：北京

鲁商精英堂

和国外顶级肥料品牌合作、倾其所有解决世界难题、首开请明星作肥料代言人先河、同“南袁北李”农业巨头合作等案例均被业内人士津津乐道，不了解实情的人或许认为这是位资本运作高手的杰作，而实际上这全出自一位普通的临沂农民企业家之手，他在企业经营过程中屡出奇招，并且招招见效。

在无原料、无市场、无交通优势的情况下，临沂农民高文班在44岁时开始创业，以三四把铁锹、三四个编织袋起家，不但自己创立了我国化工大型骨干企业、国家重点高新技术企业——史丹利化肥有限公司，而且还奇迹般地带起了一个年销售额过百亿元的复合肥产业集群，为我国的粮食安全做出了重要贡献。

一位农民创造的产业神话

□本报记者 杜辉升 通讯员 史佩升 吴令然

2009年11月23日，史丹利化肥股份有限公司和中国工程院院士、清华大学化学工程系教授金涌签订战略合作协议，商定共同进行产学研合作，这同时也标志该企业“二次创业”的启动。



高文班 史丹利化肥股份有限公司董事长

一个农民创办的肥料公司的底气从哪里来？它是如何成长起来的？带着这些疑问，记者采访了现年61岁的史丹利化肥股份有限公司董事长高文班。

靠铁锹掺起一个产业

在临沭县一提起高文班，几乎是老幼皆知，大家都说“那是个能人，他以三四把铁锹、三四个编织袋起家，创造了一个新兴产业的神话；短短几年时间里，他带领史丹利公司实现了超常规跨越式发展，企业由最初的五间草房发展成为年生产三百多万吨复合肥的化工行业巨头，临沭县成为全国最大的复合肥生产基地，有他浓墨重彩的一笔。”

高文班告诉记者：“我做梦也没有想到，企业能发展到这种地步。”回想起过去的日子，高文班感慨万千。“我家弟兄多，兄弟六个我是老大，那时候吃不上饭，特别是三年自然灾害时候没饿死就很好了。”

家里穷得吃不饱饭，高文班作为老大觉得有义不容辞的责任，便想尽办法给家里多挣钱。在仅仅上了六年学后，他就开始帮助父母干活，去药厂扛活，后来又脱砖坯，到枣庄拉煤，吃过的苦多得数也数不过来。

经过几年的磨练，高文班逐渐积累了一些经验，并发现了一个机遇。

“我那时候主要是贩卖农副产品，搞小本经营，逐渐我发现苏联产的比比肥实际上就是把氮磷钾三种肥料掺混起来，卖给我们后价格就很高。我想如果咱们自己把这三种掺混起来，不就完全跟苏联进口的一样了吗？我觉得这事儿应该可以做。”这样一个简单的想法把高文班推向了复合肥创业之旅。没有原料进原料，没有包装进包装，靠着几把铁锹和几个编织袋，高文班最初的创业开始了。这一年是1992年，他已经44岁。

经过简单的掺和，一车肥料就能赚几百块钱，而且还供不应求。看到市场效果这么好，高文班觉得不能仅仅这样下去，必须得办工厂。在当时的情况下，农民办化肥厂可以说是天方夜谭，要资金没资金，要技术没技术。但高文班就有这么一股倔劲，

他想方设法从银行贷了50万元。1995年，华丰化肥厂成立了。

在高文班的带动下，临沭县周围的企业也纷纷上马复合肥项目，并逐渐形成燎原之势。至今临沭已成为全国最大的复合肥生产基地，全县涌现出34家复合肥生产企业，年生产能力达到800万吨，全国市场占有率达到30%以上，并远销美国、日本等国家。化肥产业对全县经济增长的贡献率超过50%，成为该县的支柱产业和经济“闪光点”。

宁做500年不做500强

高文班董事长的办公室内，挂着“厚道”两个大字。他向记者解释，这不仅是自己的处事方式也是企业经营的原则。

“我们企业宁做500年，不做500强。”高文班多次对记者强调，他认为企业诚信经营比做大做强更有持续发展能力。

2009年春天，国内化肥行业原材料价格大幅度波动。两天时间里价格猛涨，史丹利公司采购了1.5亿元的原材料。两天之后，原料价格又大幅下滑。在这两天时间里，史丹利肥料价格也相应调高，并且收了2亿多元的货款。也就是说，这两天肥料涨的钱，可以退给客户，也可以不退给客户。但是高文班董事长却做出一个惊人决定：退给客户两千万元，把“涨的价格”全部退给客户！

正是靠着这种执着、诚信的精神，高文班的企业实现了快速发展。2002年高文班的华丰化肥厂与美国史丹利农业科技国际集团进行合作，华丰化肥厂也更名为史丹利化肥有限公司，企业从此走上了跨越式发展的品牌之路。他们开始进行大量的品牌宣传，而且作为化肥企业，还破天荒地高薪聘请了代言人，陈佩斯、赵本山等明星都曾为该企业担任过代言人。

通过实施品牌战略，史丹利迅速成为全国的一流肥料品牌，市场占有率也不断提高。这时候高文班又陷入

了思考，领先并不意味着没有危机，必须实现科技上的超越，这样才能真正保证竞争优势。但高文班在科技上是外行，从哪里寻找突破口呢，他想到了造高塔肥料。

高文班说：“当时我们建高塔的时候，是和上海化工研究院共同研制开发的这个项目，此前还没有成功的先例，就是凭着能行。”2003年，冒着极大风险，史丹利公司几乎是投入了所有的剩余资金，开始了高塔造肥项目研究。功夫不负有心人，这次科研获得了成功。不仅如此，由于高塔造肥不需要用水，节能节电，绿色环保，没有三废排放，因此还受到了国家1000万元的奖励。

史丹利公司趁热打铁，于2005年上半年又投资2.6亿元动工兴建了年产80万吨得双塔塔体造粒复合肥生产线。在原有的基础上，向高塔复合肥生产的更高层次、更宽领域攻关，避免了重复建设，提高了技术含量，巩固了史丹利公司在国内高端肥料市场上的领先地位。

虽然是农民出身，但多年的创业经历造就了高文班的职业敏感，他多次成为中国化工行业“第一个吃螃蟹”的人，先后创造了两个世界第一：世界上第一条尿基高塔复合肥生产线和世界上第一代54%复合肥。并且是国内化肥行业第一家在国家邮政总局发行邮票、国内化肥行业第一家用飞机从事农化服务的企业。至今，史丹利共研发出高新产品26个，其中有12个填补了国内空白，形成了高中低浓度三大系列200多个品种的复合肥。

品牌战略和科技战略使史丹利确立了行业第一的地位，2002年该企业销售收入3亿多元，今年就有望突破30亿元，不断增长速度惊人。回首往事，高文班说：“我这一生也总结了一句话：‘宁当常胜将军，不做经验教训’，因为一个经验教训就可能致全军覆没，咱们折腾不起呀！所以我们的思路就是诚信经营，稳步发展。”

创造美好农业

2009年麦收过后，国家小麦工程技术研究中心公布了一组试验数据：经国家小麦工程技术研究中心多品种多点试验示范，施用史丹利化肥股份有限公司“三安”小麦专用肥，小麦亩产1271.4斤，比常规施肥每亩增产220.3斤；施用史丹利化肥股份有限公司高塔小麦专用肥，小麦亩产1277斤，比常规施肥每亩增产214.7斤。据国家杂交水稻工程技术研究中心提供的数据，史丹利杂交水稻专用肥与传统肥料相比，在减少用量30%的情况下，仍然能够达到11%的增产效果。

谈起这些，高文班的兴奋之情就

连锁餐饮的电子化演变

□文/洪丽萍

一个大部分员工素质不高的餐饮企业，实现信息化的过程，对很多正在信息化的各类中小企业来说，启示非常深刻。

投资者在考察一家餐饮企业时，其中一个重要考量因素是标准化以及管理水平。小肥羊集团有限公司CEO卢文兵在与香港投资者详谈时，就拿着一本以肯德基运营思路为背书，但却中途搁置了的运营手册。而小肥羊之所以能按原计划于2008年在香港上市，源于把最初“忽悠”了投资者的运营手册真正落到实处，在标准化之上，做到业务数据与财务数据的对接，财务报表速度极快，准确性极高。这一切都与小肥羊自2004年不断进行管理升级，并辅以相配套的信息化工具有密切关系。不过，据美国市场研究及顾问公司Gartner Research统计，企业平均有20%的IT预算白白浪费在了未能达到目的的采购上。

初战告捷

最近，主管财务和信息化的小肥羊副总裁王建海，在小肥羊的总部包头市，参加了一个关于餐饮企业信息化的论坛。令王建海忧心的是，众多同行对信息化的迷茫。王坦率地告诉记者，其对“迷茫”的诊断是：公司对信息化的规划定位

不准，未梳理清楚信息化与公司业务的匹配度。现在的小肥羊早已过了“迷茫期”，甚至小肥羊在“信息化”这一问题上，就从未遭遇“迷茫”。当下，王建海在“操刀”信息化上，难以克服的困难是，业务部门需要的IT系统无法在市场购得，而只能慢慢地与金蝶、用友等IT供应商一起研发，并反复调试。经过长达6年的多次小战役，小肥羊信息化已取得初步成效，信息化已覆盖至所有业务领域，包括前台门店、后台采购、库存、肉业加工、养殖、调味品基地及物流环节等。到目前，小肥羊单机财务报表能在每月3号准时出来，而合并报表也能于6号上报股东大会。

铁血政策

一般工业企业的财务仅扮演核算功能，与经营结合不密切。但在餐饮行业，从信息层面看财务控制极关键，必须通过客流量、毛利率、费用率等指标对经营做深度分析。正是因为小肥羊认识到这种不同，才强势推行信息化。

IT专家安德鲁·麦卡菲表示，管理者应该把IT项目视为公司的组织变革，并承担管理变革的职责。事实上，没有一家公司的信息化是一帆风顺的，尤其对小肥羊这种大部分员工文化素质不太高的餐饮企业来说。据介绍，在门店，不少岗位的文凭门槛仅是初中，高中毕业生都非常

少，基层员工大多数来自农村，更为糟糕的是：店经理连电脑都可能不会使用。在安德鲁·麦卡菲看来，像小肥羊已经顺利运转的OA、EAS系统，其主要作用是重构员工群体之间或公司与业务伙伴之间的互动，被称为企业级IT系统。而这类系统向来完全是自上而下推行，由公司高管层购买后，强制性要求整个组织接受和使用。学习工业企业管理出身、而后浸淫证券业长达数年，并成功运作蒙牛乳业上市的卢文兵深知民营企业要从游击队转化为正规军，仅是培训、教导、劝说远远不够。卢总结说，“管理变革就像打仗，必须和陈规陋习作战，变革型领导者就要像个想作将军的战士！”其中的故事在今天看来显得有些“不近人情”。“在刚开始的2004年下半年，信息化阻力非常大，几乎就要停滞，最后公司定了个规矩：如果你不配合信息化，明天就下岗回家。我下了死命令，每个店经理每天必须有半小时在OA上，如果你不上，我们都有IP地址查，连续几个月查，每次公开批评，哪个区域哪个店经理累计多久没上，罚款！”卢文兵表示。

阶段性目标明确

在论坛上，王建海对同行做了一个呼吁，“在IT系统选择上，一定要坚持自己的目标，不要放弃最初原则”。的确，市场上的IT系统和应用程序琳琅满目，要一一弄清楚它们的功能

就已不易，更何况还要做出选择，但只有对IT工具建立科学认知，才能真正做好信息化。“花钱了没有效果，别人会骂你，这种责任担不起。”卢文兵采取了循序渐进策略，就像他当年在蒙牛做信息化时，硬件和软件都从简单做起，需要时再扩容升级。

在企业不同发展阶段，每一次信息系统的更新都具有明确目标，并及时地由业务部门来评估新系统是否真正达到预期。王建海告诉记者，小肥羊的信息化经历了三个阶段：第一阶段，2004年前所有单店各自为政，但基本普及了单店信息化；第二个阶段，从2004年公司开始规范至2008年，统一店面软件，在财务上使用金蝶单机版，实现所有业务的财务信息化；第三个阶段始于2008年初，随着门店增加至800家左右，后台信息化建设尤为重要，如：肉业加工、养殖、配料基地和物流配送中心，于是上了金蝶的EAS系统，基本覆盖所有后台业务。2009年初，当所有业务线都实现信息化后，小肥羊上了具有极强信息分析能力的BI系统(商务智能系统)。该系统能自动进行各项指标的统计分析，“如单店营业额是多少？折扣多少？跟去年比是个什么样子？”

曾担任多个企业CIO的查利·费尔德表示，成功实现信息化的首要步伐是，制订服务于企业战略的、长期的IT更新计划。如果一个企业整体战略不明确，何谈应用层面的信息化战略？