

NUS 中文校友会讲座

企业如何长青

2021年11月30日

陈仁宝博士

陈仁宝 博士 简介

职业

- 新加坡国立大学商学院金融系副教授；
- 2012年度最佳EMBA教授；
- 美国Keywise基金董事，基金规模30亿美元；若干非上市公司公司的董事和顾问，为中国东南亚公司提供财务培训及咨询；
- 曾为广东美的集团(000333.SZ市值5,000亿)、香港Rosan Resources (00578.HK)、深圳赢合科技(300457.SZ)、某银行独立董事；新加坡国立大学亚太高层中文管理硕士(APEXC EMBA)学术主任；国大一北大IMBA学术主任；NUS教育基金的投资顾问；

教育程度

- | | | |
|--------|-------|--------------------|
| 经济学学士： | 1985， | 安徽大学 |
| 人口学硕士： | 1989， | 美国宾夕法尼亚大学 |
| 保险学博士： | 1993， | 美国宾夕法尼亚大学
沃顿商学院 |
| 人口学博士： | 1993， | 美国宾夕法尼亚大学 |
| 博士后： | 1994， | 美国宾夕法尼亚大学 |



教学课程

企业财务、财务管理、风险管理及保险，以及国大商学院的管理培训课程

研究领域

财务学、保险学与人口学

通讯地址

Department of Finance

National University of Singapore

15 Kent Ridge Drive; BIZ 1 #07-05

Singapore 119245 电话: 0065-65163188 (办);

92387879 (手机) 131 6205 7920(中国)

微信Chenrenbao0920 bizchenr@nus.edu.sg,

cepy2008@yahoo.com



序言--中国百年企业

1. 六必居：六必居酱园始于明朝嘉靖九年（公元1530年），至2021年已有491年的历史，是京城历史最悠久最负盛名的老字号之一。
2. 陈李济：创建于公元1600年（明朝万历27年），同治皇帝因服其“追风苏合丸”，药到病除，称其神效。距今421年。
3. 张小泉：张小泉品牌成名于1628年（明朝崇祯元年），是中华老字号，也是刀剪行业中唯一的中国驰名商标。距今393年。
4. 同仁堂：创建于1669年（清康熙八年），自1723年开始供奉御药，历经八代皇帝188年，距今352年。
5. 王老吉：于清朝道光年间（约1830年）由王泽邦（乳名阿吉）所创。距今191年。
6. 1872年12月26日(149年)，洋务运动期间，招商局正式成立。
7. 青岛啤酒：1903年由英、德两国商人合资开办，是最早的啤酒生产企业之一，距今118年。



最久企业活了1400多年！全球最长寿企业

TOP7 2015-03-03 16:42观察者网

<https://zj.zjol.com.cn/tj/73232.html>

日本创建200年以上的企业约为1200家，300年以上的企业约为400家，500年以上的企业约为30家。另外还有7家企业已经有上千年的历史。全球排名第一的长寿企业金刚组成立于公元578年，距今已经1400多年，由来自百济（古代朝鲜半岛西南部的国家）的金刚重光创建，金刚重光是一名宫大工（从事神社和寺院的建设及修缮工作的木匠），受圣德太子之命修建了日本佛教最古老的寺院四天王寺。第二名是山梨县（甲州）的西山温泉庆云馆（成立于公元705年），第三名为千年之汤古Man（成立于公元717年），这3家企业也是全球“最长寿企业”的前三名。

全球长寿企业排名（非上市企业）**专业化**

日本长寿企业排名（上市企业）

	企业名称	行业	成立-距今年
1	金刚组	综合工程业(大阪)	578年-1443
2	西山温泉庆云馆	住宿业(山梨)	705年-1316
3	千年之汤古Man	住宿业(兵库县丰冈)	717年-1304
4	法师(善吾楼)	住宿业(石川县小松)	718年-1303
5	源田纸业	纸制品(京都)	771年-1250
6	Stiftskeller	餐厅(奥地利)	803年-1218
7	Staffelter Hof	酒庄(德国)	862年-1159
8	田中伊雅佛具店	宗教用具零售(京都)	889年-1132
9	Sean's Bar	饮食业(爱尔兰)	900年-1121
10	The Bingley Arms	酒店(英格兰)	953年-1068

	企业名称	行业	成立-距今年
1	松井建设	建筑业	1586年-435
2	住友金属矿山	矿业	1590年
3	养命酒制造	药用酒	1602年
4	小津产业	无纺布、日用品杂货	1653年
5	大木	医药品健康食品	1658年
6	Mammy Mart	食品超市	1665年
7	汤浅商事	商社	1666年
8	冈谷钢机	钢铁机械商社	1669年
9	三井不动产	不动产	1673年
10	三越伊势丹控股	百货店	1673年
11	田边三菱制药	制药	1678年
12	住友林业	林业、住宅建材	1691年
13	山大	木材加工业	1716年
14	小野药品工业	制药	1717年
15	朝日卫陶	玻璃及土石产品	1735年
16	泷兵	纤维商社	1751年
17	武田药品工业	制药	1781年
18	清水建设	建筑	1804年
19	科友贸易	金属及化工品批发	1804年
20	Sekichu	家居用品店(零售业)	1806年-215

2006年1月，宣布清算，资产由高松建设2005年11月创建的同名子公司「株式会社金刚组（高松金刚组）」接管，原本的金刚组则会重回老本行，专做寺庙建筑。

- **恒大危机：中国经济还有哪些隐患？** 2021年10月24日 截至8月24日，年内共有244家房企发布了相关破产文书，平均每天就约有一家房企破产。
- **海航集团及相关企业破产重整案各重整计划（草案）均获表决通过** 2021-10-23 海航集团的债务规模从2013年2000亿元扩张到2019年上半年的7067亿元，2019年上半年资产负债率高达72%。
- 北大方正集团、华晨汽车集团、上海华信以及海航集团等超大型企业。过去七年累计有超过130家企业的债券违约，其中约四成进入破产重整程序。联合早报 20210224
- 2011年，排在500强前十位的民营企业分别是**华为、沙钢、苏宁、联想、万达、吉利、海航、广汇、雨润和广厦**。排名第二的江苏沙钢从2016年起筹划了5年的“百亿重组计划”遭遇失败；排名第三的苏宁在今年陷入了流动性危机；排名第五的万达从2018年起逐步抛售海外资产，断臂求生，它如今的规模与几年前已经无法同日而语；排名第七的海航进入了破产流程，它的两个创始人一个去世，一个被捕。接下来的广汇、雨润和广厦，要么陷入破产重组，要么进入了成长的停滞期。
- 2021中国民营企业500强榜单揭榜。今天排在前十名的企业分别是**华为、京东、恒力、正威国际、阿里巴巴、腾讯、碧桂园、万科、联想和中南控股**。

第三季分品牌来看，联想在该季度出货达到了600万台，市场份额占比超过了40%；排名第二的是戴尔，出货194.8万台，占比13%；第三名是惠普，出货149.3万台占比10%；第四名是华硕，出货107.2万台占比7%

疫情下的定时炸弹：全球企业破产将上升至历史高位—安联研究

- 裕利安怡预计全球企业破产在未来两年内将激增 +35%至历史新高（其中 2020及2021年分别上升+17%及+16%）。未来两年间的年复合增长率为+16%，与2008年金融危机时的水平相约。
- 大部分企业破产将出现于2020年下半年至2021年上半年期间。北美洲的破产率最高（至2021年底增长 +56%），其次是中欧和东欧（+34%）、拉丁美洲（+33%）和西欧（+32%）。大多数亚太区经济体归于第一类（如中国、日本、南韩、中国台湾、中国香港和新西兰，印度除外），主要是因为它们是第一波受到疫情影响的地区。中国名列榜首，预计到2021年底将增加+40%的破产企业，其次是新加坡（+39%）、中国香港（+23%）、日本（+13%）和澳大利亚（+11%）。
- 根据《中国企业平均寿命为什么短》抽样调查显示，如今我国集团企业的平均寿命在7、8年之间，而小企业的寿命更加短，平均寿命在2.9年，调查中得知每年我国有接近100万家企业倒闭，这样的数字让人十分震惊。而在美国与日本等发达国家，中小企业的平均寿命分别在8.2年、12.5年。
- **普遍共性表象：现金流枯竭；**
 - ✓ 主要原因：经营不善；
 - ✓ 根本原因：浮躁、贪婪；多元化、高负债、短融长投；
 - ✓ 导火线：国家宏观政策调整和疫情；

企业如何长青 提纲

1. 企业家(创始人)的初心和格局
2. 企业经营理念
3. 提高企业长期竞争力的主要目标
4. 总结

1、企业家的初心和格局

- 我们试着永远不要忘记，医药是为人服务的，不是为了盈利。“We try never to forget that medicine is for the people. It is not for the profits.” – George Merck 于1891年1月1日创立Merck 默克& Co
- Google：不作恶！
- 义信利 — 乔家大院
- 初心和格局决定你企业的发展速度和寿命；

优秀企业家应该具备的特质

- 1) 善良：坚守做人的底线，给人快乐而不是麻烦；贫穷时有所坚守，富有时懂得取舍；
- 2) 正直：有原则性的立场，对事不对人；
- 3) 诚信：言必行、行必果；
- 4) 好学：学习不仅仅会增长知识，最重要的会提升你的修养、思考和解决问题的能力；**修养和学位不一定成正比！**
- 5) 自律、永远正能量和进取；
- 6) 激情、执着、创新；
- 7) 舍得：财散人聚、财聚人散，积极回馈社会；
- 8) 包容和感恩；
- 9) 越来越大的格局：生存、赚钱、财富自由、为大家着想、为社会着想、为全人类未来着想的**使命感和责任感**；
- 10) 危机感；

2、企业经营理念

企业发展阶段和途径

- 1) 创立自己的公司：提供自己的产品或者服务；
- 2) 扩大规模：以自己的品牌或者OEM； **生存VS品牌；**
- 3) 提高利润率：通过**全面预算管理**和**各种激励方法**来提高公司的生产效率和控制成本；
- 4) 资本运作：通过上市进入资本市场； 公司规范化、制度化和透明化==》公司治理；
- 5) 收购兼并：加快走相关多元化，注重价值链整合； 国内和国外并举；

德鲁克：管理的本质就是激发善意和潜能

- 1) 确定做什么，**只做自己专长的**，特别是在公司规模不大的时候，尽可能走专业化道路。公司规模大了以后也最多只做相关多元化，进行上下游价值链整合。**坚决不做不相关多元化，因为你不可能赚世界上所有的钱！**
- 2) 一定**合法合规经营企业，要有风险意识**。企业永远是安全第一，不是规模和利润极大化。不是越大的东西就越安全，恐龙和蟑螂就是很好的例子！要时刻加强企业现金流的管理和预测，预测公司的风险。**决定企业生存的是现金流，而不是利润。**
- 3) **找对你的合作伙伴至关重要；**
- 4) **吸引、留住和激励优秀的人才**。现在企业的竞争就是人才的竞争。在充分激励的前提下，**人的潜能是无限的**。那种靠薪水激励的时代已经过去，对管理层实行合伙人制度越来越普遍。

- 5) **适当可控的负债杠杆**。杠杆是双刃剑，可以杀人也可以伤你。现在中国很多大公司出现现金流问题，就是杠杆太高，一旦现金流出现问题，就回天无术！大公司倒闭是社会资源极大的浪费，这也是企业负责人的罪过。
- 6) **公司规范化、透明化、信息化，走资本市场的道路**。规范可以走远，透明可以取得员工和投资者的信任，信息化可以大幅降低成本、提高数据的及时性和准确性；在此基础上的企业上市可谓水到渠成，增加企业的权益和降低负债，提高公司的财务安全，同时也是实现合伙人制度的最佳方式。
- 7) **实行全面预算管理或者OKR，保持长期竞争力**。全面预算管理或者主要目标管理是量化企业使命、战略目标的最佳方法，也是联系企业**战略**、**KPI (OKR)**、对员工进行**考核**和**激励**的最佳工具。
- 8) **预测和应变危机的能力**。企业的成长过程就是在不断解决问题和处理各种危机的过程。但是企业能不能度过难关，还要取决于你的人品，有没有人愿意帮你，以及你自身的财力，企业的储备金。建议每年保留净利润10%作为风险储备金，应变特发事件。

企业长青：如何让你的企业有竞争力？

1. 必须有竞争力的产品/服务

产品/服务创新和/或者较低的价格

2. 有效的管理团队+ 员工

3. 科学和可行的目标+公开和公平的考核+充分激励措施

4. 卓越的企业家和董事会

战略规划+ 全面预算管理

股东、
客户、
和员工
都受益！

2018年

日 日期	城市/转换站/ 停留城市	时间	航班 舱等 状态	停留/机型/ 飞行时间 服务
四 11月09日	出发 新加坡 (SIN) 第一候机楼	0800	CZ 352 经济	直通 空中客车 320
	抵达 广州白云机场	1200	确认	04小时 00分钟 午餐
六 11月11日	出发 广州白云机场	1240	CZ 3039 经济	直通 空中客车 319
	抵达 新加坡 (SIN) 第一候机楼	1650	确认	04小时 10分钟 午餐

Attn:

Print By : WEIWEI

Description	Tkt/Voucher	Qty	Amount			
1 Int'l Air Ticket - XO	/ADT	1	460.00			
CHENRENBAO DR						
Origin	Destination	Dept. Date	Arr. Date	Airline	Flight No.	Status
SINGAPORE	GUANGZHOU	09Nov17 0800	09Nov17 1200	CZ	352	HK
GUANGZHOU	SINGAPORE	11Nov17 1240	11Nov17 1650	CZ	3039	HK

XO: X00000026823

Due Date :	24/10/17	E. & O.E.	Grand Total :	SGD	460.00
Grand Total :	SGD	Four Hundred And Sixty Dollars			
Staff :	WEIWEI / WEIWEI		Amount Received	SGD	(0.00)
Remark :			Balance		460.00

2018年

DAY	DATE		CITY/TERMINAL/ STOPOVER CITY	TIME	FLIGHT CLASS STATUS	STOP/EQP/ FLYING TIME SERVICES
SUN	19NOV	DEP	SINGAPORE CHANGI TERMINAL 3	0810	SQ 850 ECONOMY (Y)	NON-STOP AIRBUS 330-300
		ARR	GUANGZHOU BAIYUN	1215	CONFIRMED	04HR 05MIN MEALS
			CHEN/RENBAO MR Note			NON SMOKING AISLE SEAT/ON REQUEST
SAT	25NOV	DEP	GUANGZHOU BAIYUN	1320	SQ 851 ECONOMY (E)	NON-STOP AIRBUS 330-300
		ARR	SINGAPORE CHANGI	1740	CONFIRMED	04HR 20MIN MEALS
			CHEN/RENBAO MR Note			NON SMOKING AISLE SEAT/ON REQUEST

///FARE QUOTE 1///

ALL FARES AND TAXES QUOTED ARE SUBJECTED TO CHANGE UNLESS TICKETED

FARE QUOTED BY...LH

ITINERARY.....SIN/CAN/SIN

CARRIER.....SQ

CLASS.....ECONOMY

AIRFARE.....SGD 872.00

TOTAL TAXES.....SGD 52.50

SERVICE FEE.....SGD 40.00

TTL AMT PER PAX...SGD 964.50

2019年

日	日期		城市/转换站/ 停留城市	时间	航班 舱等 状态	停留/机型/ 飞行时间 服务
三	01月23日	出发	新加坡 (SIN) 第三候机楼	0920	SQ 830 经济	直通 AIRBUS INDUSTRIE A380-800 JET
		抵达	上海浦东机场 第二候机楼	1435	SS	05小时 15分钟 餐食
一	01月28日	出发	上海浦东机场 第二候机楼	1625	SQ 833 经济	直通 AIRBUS INDUSTRIE A380-800 JET
		抵达	新加坡 (SIN)	2215	SS	05小时 50分钟 餐食



回程的位子很贵，来回总共要S\$1880

日	日期	出发	城市/转换站/ 停留城市	时间	航班 舱等 状态	停留/机型/ 飞行时间 服务
二	01月23日	出发	新加坡(SIN) 第三候机楼	1010	MU 546 经济	直通 空中客车 330-200
		抵达	上海浦东机场 第一候机楼	1530	SS	05小时 20分钟 晚餐
一	01月28日	出发	上海浦东机场 第一候机楼	1610	MU 545 经济	直通 空中客车 330-300
		抵达	新加坡(SIN) 第三候机楼	2200	SS	05小时 50分钟 晚餐

好的，其它航空公司呢？



东航的来回S\$1088

日	日期	城市/转换站/ 停留城市	时间	航班 舱等 状态	停留/机型/ 飞行时间 服务
三	01月23日	出发 新加坡(SIN) 第三候机楼	1010	MU 546 商务	直通 空中客车 330-200
		抵达 上海浦东机场 第一候机楼	1530	SS	05小时 20分钟 晚餐
一	01月28日	出发 上海浦东机场 第一候机楼	1610	MU 545 商务	直通 空中客车 330-300
		抵达 新加坡(SIN) 第三候机楼	2200	SS	05小时 50分钟 晚餐

东航的来回商务舱多少钱？

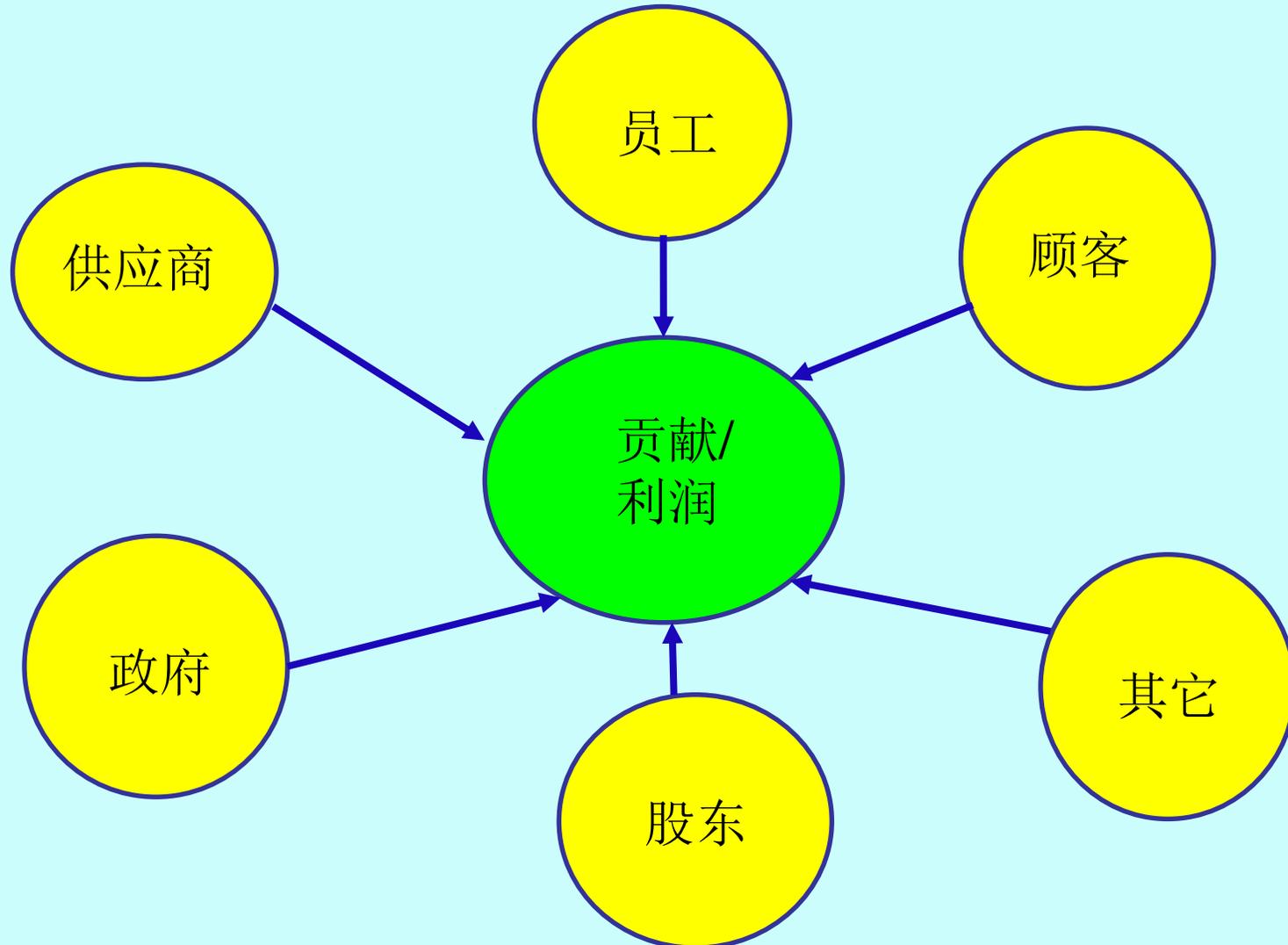


日期	舱位	城市	航班	时间
01月23日	Y	新加坡(SIN)	MU 546	1010
01月28日	Y	上海浦东机场	MU 545	1610

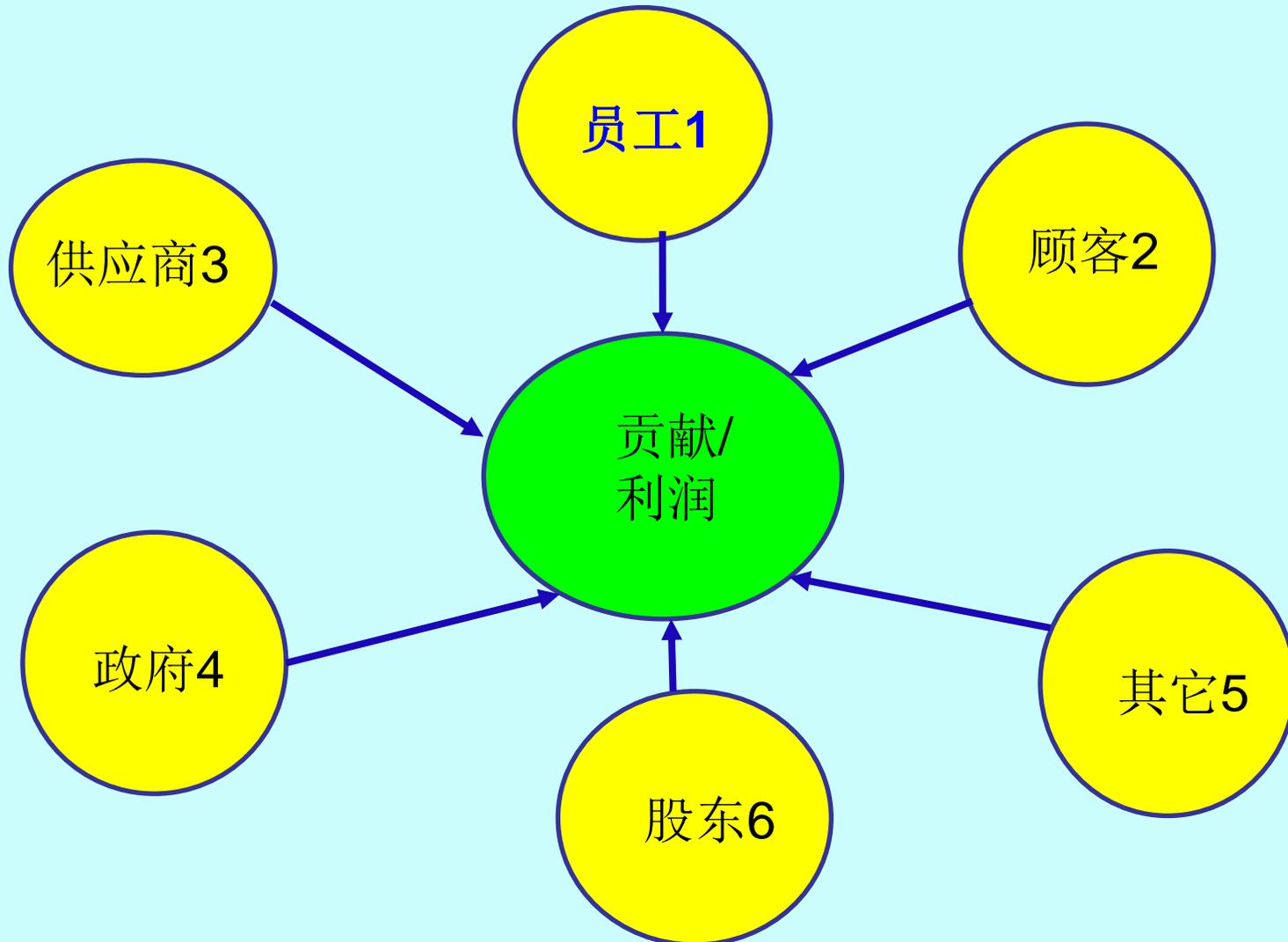


东航来回特价商务舱S\$2080

企业如何平衡各方关系？



企业如何平衡各方关系？



当你能关心越来越多的群体

1. 股东—自己；
2. 客户、股东；
3. 客户、员工、股东；
4. 客户、员工、供应商、股东；
5. 客户、员工、供应商、社会、股东；
6. 客户、员工、供应商、社会、国家、股东；
7. 客户、员工、供应商、社会、国家、全人类、
股东；

2019-08-19 188位美国大企业的CEO集体签署了名为《公司的目的》的宣言，并在8月19日的《纽约时报》上整版刊发。签署宣言的人，包括苹果公司CEO蒂姆·库克、亚马逊公司CEO杰夫·贝佐斯、波音公司CEO丹尼斯·米伦伯格、通用汽车公司CEO玛丽·巴拉等181家美国大企业的CEO，这些企业都是全球巨无霸公司，年营收合计超过7万亿美元！

在最新发布的这份《宣言》中，商界领袖们转而强调，作为一个具有社会责任意识的企业，公司领导团队应该致力于达成以下的几个目标：

1. 向客户传递企业价值
2. 通过雇佣不同群体并提供公平的待遇来投资员工
3. 与供应商交易时遵守商业道德
4. 积极投身社会事业
5. 注重可持续发展，为股东创造长期价值

- 美的从家族企业进入“职业经理人”时代，并进行了一系列战略转型，建立现代企业管理制度。方洪波上任后，对美的的产品结构、组织架构、战略等进行大幅变革。在方洪波执掌美的帅印的这几年里，美的完成了整体上市，并掀起几次大规模海外并购，多元业务和海外市场也得到快速拓展。
- 在美的建立的现代管理制度中，**股权激励和合伙人制度**是重要的两步。何享健大力推行股权激励制度，在美的整体上市前，其拿出股权交于管理层。此后美的又多次拿出股权给核心员工，实施激励。同时，**美的面向1750名中高层和骨干员工推出了股权激励计划，以业绩考核指标为首要行权条件。**
- 而方洪波也加快推进了合伙人制度。美的从管理费中拿出资金在市场上买股票授予核心团队，并鼓励公司高层增持美的股票。**要调动高管的工作积极性，薪酬便是最直接的体现。**
- 值得注意的是，**去年美的高管年薪总额为4133万元**，其也是高管集体领取年薪最多的家电上市公司。

2021年11月30日美的集团前10大股东及其市值(每股67.78)

编号	股东名称	持股数量(股)	持股比例(%)	市值亿元
1	美的控股有限公司	2,169,178,713	30.80	1,470.27
2	香港中央结算有限公司	1,057,232,089	15.01	716.59
3	中国证券金融股份有限公司	198,145,134	2.81	134.30
4	方洪波	116,990,492	1.66	79.30
5	加拿大年金计划投资委员会	103,913,897	1.48	70.43
6	中央汇金资产管理有限责任公司	90,169,354	1.28	61.12
7	黄健	86,240,000	1.22	58.45
8	栗建伟	50,270,000	0.71	34.07
9	袁利群	42,194,495	0.60	28.60
10	MERRILL LYNCH 国际	40,028,762	0.57	27.13

美的**2021(20)**年现金分红每股**1.60058**元人民币含税；
方洪波税前分红**188,270,459.0**元。

3、提高企业长期竞争力的主要目标

一定要结果导向：提高效益和降低风险

- 1) 营运利润的增长超过销售的增长，保持企业盈利能力的提高；
- 2) 经营现金流的增长要快于当期现金流出；
- 3) 销售的增长要快于各类资产的增长，保持企业资产使用效率不断提高；

- 4) 抓成本控制，**费用**的增长要低于销售的增长，坚持成本领先战略；
- 5) **工资和福利**的增长要慢于利润和销售的增长，保持人工效率的提高；
- 6) **权益**的增长要大于资产的增长，保障企业的长期财务安全；
- 7) **无息负债** (OPM, 其他人的钱) 的增加超过总负债的增加，保持企业竞争力；
- 8) **无为而治**和**企业文化**；

行业对比—找出标杆

1) 目的

- 了解自己公司在行业的地位和竞争力;
- 了解竞争对手的经营状况;
- 找出标杆企业及相应的标杆指标;
- 学习行业领先者的先进管理方法;

2) 方法

- 3-5年的趋势比较;
- 找出自己公司存在的问题和解决方法;

C 汽车配件公司损益表

千人民币	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2020/19 增长率
主营业务收入	334,960	304,520	290,678	247,553	206,154	157,019	10.00
营业成本	214,530	198,370	174,327	157,373	129,080	97,462	8.15
毛利	120,430	106,150	116,351	90,180	77,074	59,557	13.45
营业税金及附加	2,020	2,120	2,492	2,162	1,621	1,304	-4.72
营业费用	12,620	13,090	10,079	11,490	5,710	5,587	-3.59
管理费用	24,900	26,530	25,954	24,232	24,897	23,711	-6.14
财务费用	1,770	850	1,837	2,475	3,722	4,694	108.24
营业利润	80,400	63,560	75,989	49,821	41,124	24,261	26.49
税前利润总额	80,320	66,940	76,797	49,250	40,982	24,097	19.99
销售增长率	10.00	4.76	17.42	20.08	31.29		
税前利润增长率	18.56	-13.42	60.75	19.23	67.75		

采购商要求每年的产品采购价格下降3-5%

C 汽车配件公司损益表%

损益表%	2020	2019	2018	2017	2016	2015
主营业务收入	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
营业成本	64.05	65.14	59.97	63.57	62.61	62.07
毛利	35.95	34.86	40.03	36.43	37.39	37.93
营业税金及附加	0.60	0.70	0.86	0.87	0.79	0.83
营业费用	3.77	4.30	3.47	4.64	2.77	3.56
管理费用	7.43	8.71	8.93	9.79	12.08	15.10
财务费用	0.53	0.28	0.63	1.00	1.81	2.99
营业利润	24.00	20.87	26.14	20.13	19.95	15.45
税前利润总额	23.98	21.98	26.42	19.89	19.88	15.35
销管财费用	11.73	13.29	13.03	15.43	16.65	21.65

汽车配件行业对比一

规模、流动性和负债管理

20171231 财务分析	Valeo	长鹰信质	保隆科技	凯中精密	百达精工	C公司	平均
销售(百万人民币)	139,311	2,419	2,081	1,384	728	248	24,362
销管财费用%	4.45	9.26	19.41	15.90	14.15	15.43	13.10
毛利润率	18.73	23.07	35.37	29.41	26.37	36.43	28.23
净利润(百万人民币)	7,247	279	225	153	62	47	1,336
流动比率	1.04	1.65	2.35	1.41	1.90	2.24	1.77
速动比率	0.80	1.33	1.72	1.12	1.45	1.74	1.36
现金比率	0.33	0.54	0.82	0.64	0.21	0.09	0.44
应收账款/流动资产	0.45	0.25	0.25	0.29	0.33	0.58	0.36
负债/总资产	0.71	0.41	0.40	0.42	0.34	0.27	0.43
有息负债/总负债	0.61	0.04	0.39	0.63	0.69	0.41	0.46
长期负债/总负债	0.26	0.00	0.18	0.12	0.00	0.00	0.09
负债/权益	2.80	0.70	0.66	0.72	0.51	0.37	0.96
财务杠杆	3.80	1.70	1.66	1.72	1.51	1.37	1.96
TIE	13.83	47.14	17.20	10.53	5.29	20.9	14.54

行业对比-资产管理、利润率、市值

20171231 财务分析	Valeo	长鹰信 质	保隆科 技	凯中精 密	百达精 工	C公司	平均
应收账款周转天数	67.77	85.40	76.47	77.80	106.79	95.47	84.95
存货周转天数	41.64	86.69	125.92	78.83	104.87	58.2	82.69
应付账款周转天数	86.46	23.24	58.23	39.56	34.09	33.77	45.89
现金周转期	22.95	148.86	144.16	117.07	177.57	119.9	121.75
流动资产周转次数	2.42	1.06	1.21	1.37	1.12	2.22	1.57
固定资产周转次数	4.57	4.72	4.35	3.09	2.51	3.48	3.79
总资产周转次数	1.06	0.69	0.86	0.71	0.71	1.34	0.90
销售净利润率	0.052	0.1153	0.1081	0.1105	0.0852	0.1905	0.11
ROA	0.0554	0.0799	0.0931	0.0782	0.0601	0.2554	0.10
ROE	0.2186	0.1361	0.1547	0.1347	0.091	0.3494	0.18
P/E	14.01	41.64	28.12	29.35	31.85		28.99
P/B	3.17	5.37	3.7	3.83	3.49		3.91

吉利汽车主要财务数据 (亿人民币)

报告期 亿	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2020/19
营业额	918	974	1,066	928	537	301	217	287	-5.79
销售成本	771	805	851	748	439	247	178	229	-4.23
毛利	147	169	215	180	98	55	40	58	-13.21
销售费用	-50	-43	-45	-41	-25	-16	-13	-17	16.20
行政费用	-57	-51	-38	-29	-26	-22	-18	-17	11.73
财务费用	0	0	0	-2	-1	-1	-1	-1	-100.00
除税前盈利	64	96	150	128	62	29	19	33	-33.42
税项	-9	-14	-23	-20	-10	-6	-5	-6	-37.24
除税后盈利	56	83	127	107	52	23	14	27	-32.78
总资产	1,108	1,079	915	850	676	423	373	336	2.69
总负债	466	530	461	502	429	226	198	174	-12.1
股东权益	642	549	454	345	280	244	211	195	16.9
资产增长率	2.7	18	8	26	60	13	11		
权益增长率	16.9	21	32	23	15	16	8		
销售增长率	-6	-9	15	73	78	39	-24		
净利润增长率	-33	-35	18	108	126	58	-46		

报告期 %	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013
营业额	100	100	100	100	100	100	100	100
销售成本	84.00	82.63	79.82	80.61	81.68	81.85	81.77	79.92
毛利	16.00	17.37	20.18	19.38	18.32	18.15	18.23	20.08
销售费用	-5.49	-4.45	-4.24	-4.37	-4.66	-5.20	-5.75	-5.94
行政费用	-6.24	-5.26	-3.54	-3.15	-4.77	-7.22	-8.15	-5.86
财务费用	0.00	-0.01	-0.01	-0.17	-0.22	-0.34	-0.37	-0.34
除税前盈利	6.99	9.89	14.03	13.77	11.55	9.54	8.94	11.51
税项	-0.94	-1.41	-2.14	-2.20	-1.92	-1.94	-2.27	-2.17
除税后盈利	6.05	8.48	11.89	11.57	9.62	7.60	6.67	9.34
总资产	100	100	100	100	100	100	100	100
总负债	49.11	49.11	50.39	59.04	63.47	53.33	53.15	51.70
股东权益	50.89	50.89	49.61	40.56	41.47	57.78	56.69	58.11
毛利润率	16.00	17.37	20.18	19.38	18.32	18.15	18.23	20.08
销管财费用	-11.72	-9.71	-7.80	-7.70	-9.64	-12.76	-14.27	-12.14
净利润率	6.05	8.48	11.89	11.57	9.62	7.60	6.67	9.34
ROA	10.29	7.65	13.86	12.63	7.65	5.41	3.89	7.98
ROE	20.22	15.04	27.93	31.15	18.45	9.37	6.86	13.73

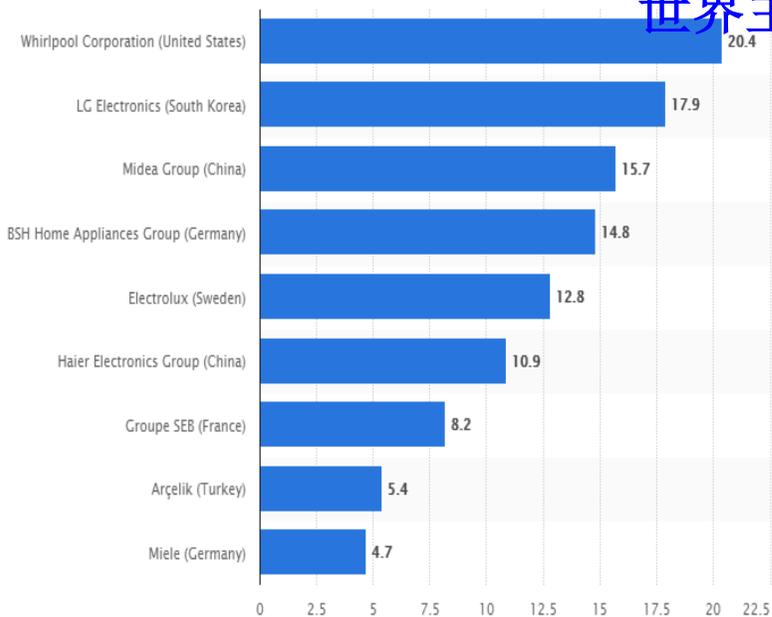
报表日期 美的	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
万元人民币								
一、营业总收入	14,231,100	12,126,500	10,265,100	13,411,600	10,384,800	6,853,390	6,399,210	4,792,060
二、营业总成本	12,971,900	11,348,600	9,619,850	12,749,900	9,886,070	6,456,690	6,167,370	4,596,640
营业成本	10,567,000	9,281,810	7,944,900	10,841,900	8,515,850	5,305,740	5,191,070	3,855,280
营业税金及附加	80,960	60,993	57,791	76,109	40,615	20,241	13,758	6,915
销售费用	1,473,390	1,243,230	938,987	1,092,110	865,095	816,098	616,654	480,213
管理费用	749,825	673,346	592,578	590,735	392,508	248,470	254,326	204,025
财务费用	25,133	56,422	80,705	144,907	77,768	45,445	76,601	42,216
资产减值损失	34,982	12,272	4,888	4,180	(5,772)	20,699	14,958	7,991
投资收益	151,112	99,798	53,452	79,172	40,264	(25,809)	18,023	71,200
三、营业利润	1,345,050	932,365	700,486	746,366	550,917	357,657	281,762	272,609
营业外收入	105,707	100,522	92,693	94,626	269,180	55,233	23,857	22,340
营业外支出	51,689	31,710	22,228	19,098	35,873	23,470	11,426	8,272
非流动资产处置损失	27,039	19,812	13,455	8,805	-	16,747	4,303	5,376
利润总额	1,399,070	1,001,180	770,951	821,894	784,223	389,421	294,193	286,677
所得税费用	234,436	171,428	156,862	157,756	143,595	57,966	28,352	24,987
四、净利润	1,164,630	829,750	614,089	664,138	640,628	331,455	265,841	261,690
净利润率 %	8.18	6.84	5.98	4.95	6.17	4.84	4.15	5.46
五、每股收益	2.49	4.33	3.26	1.11	1.00	0.97	0.55	0.95

亿元	2020	2019	2018	2017	2016	2015
营业总收入	2,857.09	2,793.80	2,619.20	2,419.19	1,598.42	1,384.41
净利润	275.07	252.77	216.51	186.11	158.62	127.07
净利润率 %	9.63	9.05	8.27	7.69	9.93	9.18

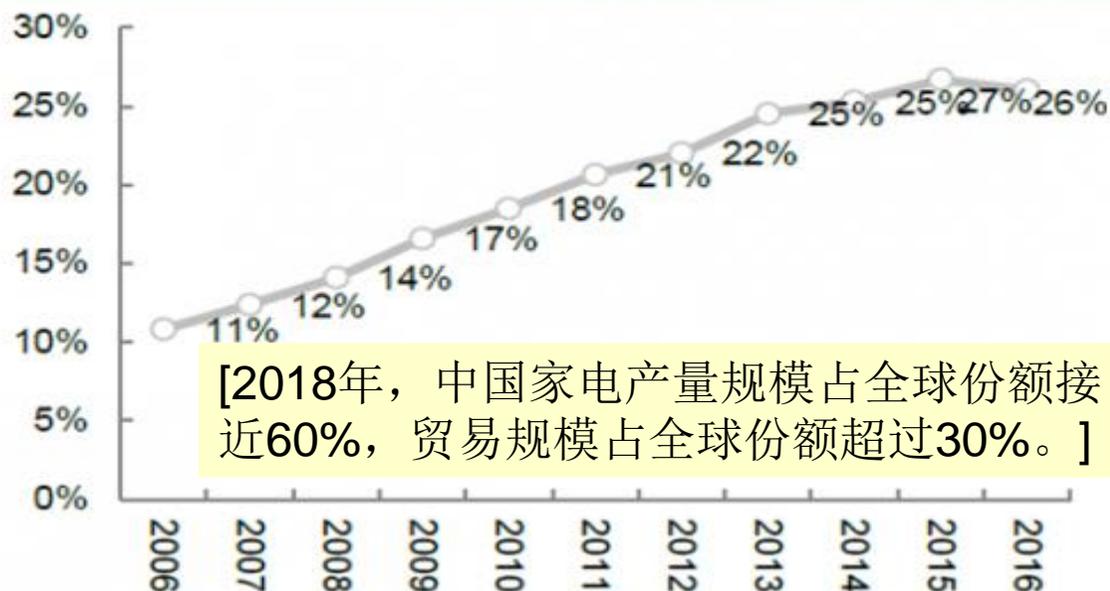
2021年11月30日三家家电公司数据

亿元人民币	美的	格力	海尔
2021 Q3 营业总收入	2,629.4258	1,395.4898	1,699.6357
净利润/净利润率	236.9283/9.0107%	156.8935/11.2429%	100.6417/5.9214%
2020 营业总收入	2,857.0973	1,704.9742	2,097.2582
净利润/净利润率	275.0654/9.6274%	222.7924/13.067%	113.2261/5.399%
2019 营业总收入	2,793.80	2,005.08	2,007.62
净利润/净利润率	252.77/9.05%	248.27/12.38%	146.31/7.29%
2018 营业总收入	2,619.2	1,500.50	1,381.39
净利润/净利润率	216.51/8.27%	212.41/14.16%	78.31/5.67%
2017 营业总收入	2,419.19	1,500.20	1,592.54
净利润/净利润率	186.11/7.69%	225.09/15.00%	90.52/5.68%
2016 营业总收入	1,598.42	1,101.3	1,190.66
净利润/净利润率	158.62/9.93%	155.25/14.09%	66.91/5.62%
2015年 营业总收入	1,384.41	1,005.60	897.50
净利润/净利润率	127.07/9.18	126.20/12.55	59.22/6.60
目前市值20211130	4,883.43	2,112.69	2,446.92
目前市盈率	17.04	8.76	21.05

世界主要家电企业销售额 十亿美元



图表：中国家用电器零售额全球占比



[2018年，中国家电产量规模占全球份额接近60%，贸易规模占全球份额超过30%。]

家电领域全球排名前十位的创新机构机构 (2015)

公司	国家	发明专利数量
Midea Group (美的集团)	中国	5,427
Zhuhai Gree Electric Appliances (珠海格力电器)	中国	1,995
Haier Group (海尔集团)	中国	1,315
Panasonic (松下)	日本	949
Mitsubishi Electric (三菱电机)	日本	948
Samsung (三星)	韩国	736
BSH Hausgeräte (博世/西门子)	德国	697
LG	韩国	690
Hitachi Kucho System (日立)	日本	460
Daikin Kogyo (大金株式会社)	日本	446

数据来源：汤森路透德温特世界专利索引 (简称 DWPI)



排名	股票简称	发明专利授权数量	重要子公司数量
1	美的集团	12272	23
2	格力电器	8475	86
3	海尔智家	3584	107
4	四川长虹	1886	150
5	海信家电	922	38
6	深康佳A	733	115
7	三花智控	656	6
8	盾安环境	535	44
9	创维数字	519	26
10	四川九洲	442	10
11	九阳股份	398	8
12	同洲电子	368	20
13	苏泊尔	355	18
14	海信视像	255	21
15	新宝股份	245	24
16	长虹美菱	188	37

家用电器行业发明专利授权数量排行榜：
美的集团第一 2020年05月14日

2002年美的海尔成本比较(万元)

	美的	%	海尔	%
主营业务收入	1,086,715.7	100	1,155,352.10	100
主营业务成本	808,648.83	74.4	1,005,775.06	87.1
主营业务利润	275,825.07	25.4	148,851.50	12.9
营销费用	172,744.21	15.9	36,477.02	3.16
管理费用	51,178.28	4.71	50,923.94	4.4
财务费用	13,227.80	1.22	2,011.07	0.17
营业利润	39,600.19	3.6	65,217.01	5.64
投资收益	-338.85	-0.03	-13,871.82	-1.2
利润总额	39,575.56	3.6	53,698.14	4.65
所得税	4,530.81	0.42	10,752.41	0.93
少数股东损益	19,588.07	1.8	3,239.77	0.28
净利润	15,456.68	1.42	39,705.97	3.44

报表日期万元人民币	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
一、洽洽食品营业总收入	311,323	298,845	274,985	273,884	214,382	164,935	202,570	160,878
营业收入	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
二、营业总成本	90.05	90.88	86.65	89.73	91.00	92.51	93.26	92.56
营业成本	69.04	72.26	69.15	71.19	72.65	72.02	76.24	76.94
营业税金及附加	0.80	0.77	0.71	0.63	0.12	0.11	0.09	0.09
销售费用	13.24	12.58	12.79	14.30	13.16	15.09	12.15	11.68
管理费用	6.53	6.22	6.13	5.29	4.97	4.67	3.87	3.37
财务费用	(0.33)	(0.95)	(2.15)	(1.77)	0.08	0.76	0.85	0.59
资产减值损失	0.77	0.01	0.02	0.09	0.01	(0.13)	0.06	(0.11)
投资收益	1.30	0.79	(0.16)	-	-	-	0.00	(0.01)
三、营业利润	11.25	9.92	13.19	10.27	9.00	7.49	6.74	7.42
利润总额	12.07	11.00	13.94	10.57	9.28	8.04	6.66	7.18
所得税费用	2.69	2.42	3.20	2.39	1.74	1.54	1.04	0.62
四、净利润率 %	9.39	8.58	10.74	8.18	7.54	6.50	5.62	6.55

• 洽洽食品超募13.68亿元: 于2011年3月2日上市交易, 目前市值276亿。

亿元	2020	2019	2018	2017	2016	2015
营业总收入	52.89	48.37	41.97	36.03	35.13	33.11
净利润	8.50	7.66	4.4157	3.22	3.59	3.652
净利润率%	16.07	15.84	10.52	8.93	10.22	11.03

发行价40元每股, 市盈率50倍, 上市时总股本2亿股, 市值80亿元, 闭市总市值76.44亿元, 开盘价40元, 收盘价38.22元。10年市值增加了2.61倍, 年几何报酬率10.07%, 不包括分红。

孙修顺校友如何建立海运和矿业版图

- 韦立国际集团（Winning International Group）成立于2002年，是一家集航运业务、航运运营、海上转运、船舶管理和矿业开发于一体的综合性集团公司。其总部设在新加坡，并通过中国北京、中国青岛、印度尼西亚、马来西亚、几内亚等地的分支机构为世界各地的客户提供服务。今天，致力于扩大其全球业务和项目，韦立国际集团已成为全球铝土矿的领先航运公司。
- 2011年印尼宣布减少甚至禁止原矿出口。新加坡韦立国际集团创始人、总裁孙修顺以前瞻的战略眼光，在全球经济低迷，印度尼西亚航线政治环境不稳定的时候，2014年深入西非几内亚这个全球铝土矿资源最丰富的国家，开发铝土矿资源，建设港口、道路、社区服务和医疗建设，兴建职业学校、海洋物流配套，致力打造中国与非洲的海运物流双向通道，提供稳定的铝土供应链。**这间接和直接创造了1万多个工作，改善大约15万名几内亚人的生活，为几内亚贡献超过10%的国内生产总值。**



5,056

名韦立同仁



11

个国籍来源



15

个业务板块



39

艘自有船舶



100

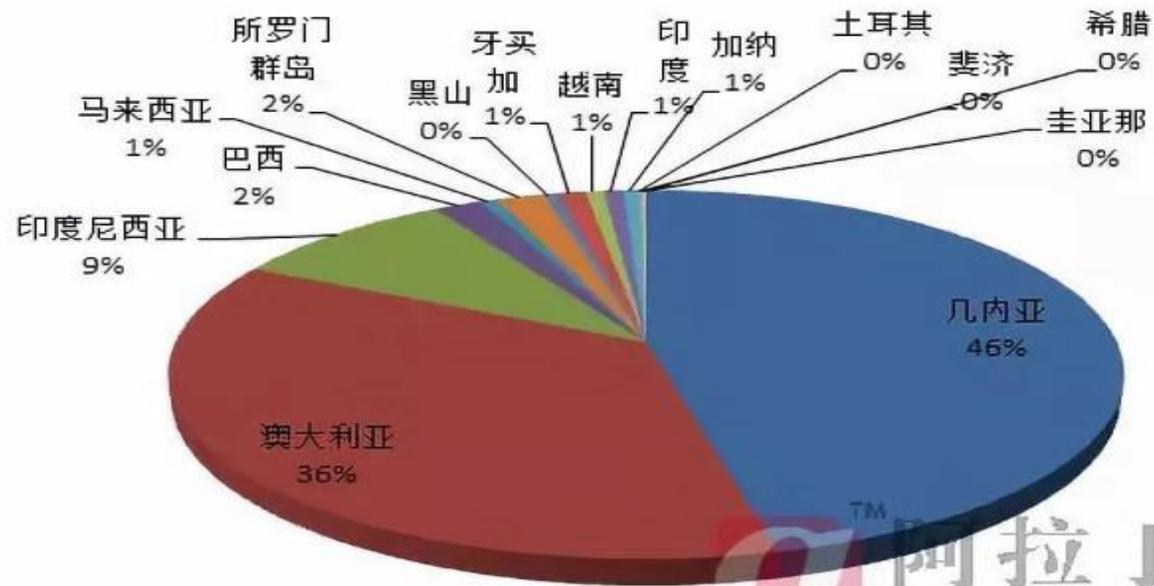
艘运营船舶



125

公里铁路

2018年中国进口铝土矿分国别占比



几内亚是中国的主要铝土矿供应国，对中国的铝土矿出口量几乎和澳大利亚并列第一。**2020年，中国共进口铝土矿11158.7万吨，同比增长10.9%，其中进口自几内亚5267.01万吨，占总进口量的47.2%，同比增长18.51%。**中国铝土矿对外依存度高，自2019年起，我国铝土矿进口依赖度已经超过50%，即近一半以上的铝土矿需要从国外进口，其中主要进口国为几内亚、澳大利亚和印度尼西亚。今年1-7月，国内铝土矿进口量为6441万吨，占国内总供应量约55%。**其中几内亚是我国最重要的矿石进口国，1-7月我国自几内亚进口铝土矿总计3538.6万吨，同比去年增长6.6%，占总进口量的54.9%。**

中国赢联盟SMB公司可谓异军突起，2014年，中国宏桥集团与新加坡韦立国际集团、烟台港集团、几内亚UMS公司组成联合体“中国赢联盟”，并注册成立博凯矿业公司(SMB)，共同开发几内亚博凯地区铝土矿。用异军突起来形容中国赢联盟一点也不为过，2014年进入几内亚开发市场，2015年7月开始出货，当年出货100万吨；2016年全年实现出口约1200多万吨铝土矿，占当年几内亚铝土矿产量的43%；2017年出口3000万吨，直接挑战美铝和力拓的几内亚铝矾土公司龙头地位。截至2017年年初，前两期矿区和Katougouma码头基础设施建设已经顺利完成，累计投资超过5亿美元；按计划，2017年启动第三期基建工程，再追加投资2.5亿美元，第三期完成后，将形成年出口3500万吨铝土矿的能力。2015年，生产并出口铝土矿100万吨；2016年，1150万吨；2017年，3150万吨；2018年4300万吨；2019年，4430万吨；2020和2021年4000万吨。截至目前，**赢联盟已经从几内亚向中国运输了2亿多吨铝土矿。**

合作伙伴



重磅官宣：赢联盟中标西芒杜铁矿1号和2号矿块！

赢联盟企宣组 韦立国际 20191113

Félicitation chaleureusement à
SMB-Winning Consortium
remportant l'appel d'offres des gisements
de minerai de fer des Blocs I & II de Simandou

热烈庆祝 几内亚赢联盟中标 西芒杜铁矿1号和2号矿块

In celebration of
Guinea's SMB-Winning Consortium
winning the tender for
blocks I & II of Simandou's iron ore deposit



几内亚赢联盟总指挥、新加坡韦立国际集团总裁孙修顺先生在中标西芒杜铁矿1号和2号矿块项目后表示：“这是一个令人兴奋的消息，同时意味着赢联盟肩负的责任更加重大，我们在几内亚成功打造了体量最大的铝土矿项目，现在希望能够以更加创新、环保和高效的方式来开发西芒杜铁矿1号和2号矿块项目，通过矿业开采，铁路建设、港口建设以及社区发展，再造一个6000万吨至8000万吨级出矿能力的矿业项目，造福几内亚和她的人民，践行赢联盟改变和发展几内亚的承诺。”

4、总结

- 企业是否长青，取决于老板的格局；高尚的格局和人品是企业成功和长青重要原因；
- 企业家经营层面，如战略方向、如何用人、如何融资、如何分享企业的利益也至关重要，是企业成功和长青另外重要原因；
- 企业正常成长的同时，也要借助资本市场和并购来扩大规模，吸收资本和人才，特别是国际化人才，对增强企业市场化和国际化，提高企业的竞争力和生命力极其重要；
- 无为而治和企业文化、民族文化、人类文明：使命感、结果导向、利益共享、奉献、共赢、和谐社会；担当、关爱、奉献、自律；

企业成功要素

文化	愿景、价值观、使命；董事长格局；员工第一、客户第二、股东第三；
盈利模式	安全、差异化、低成本；创新
组织	专业化、学习型、危机感、应变、流动；5年规划；每年全面预算管理(可行目标、公开公平考核、充分激励)；年轻组织；
员工	德智体；担当+利益+奋斗者精神；末位淘汰；
结果	日益提高的毛利润率和净利润率

问题及讨论

谢谢大家！