

首旅酒店总经理孙坚：

# 瞄准并购机遇 积极布局中高端市场

从旅游类企业转身成为连锁酒店业龙头，首旅酒店上市近20年来成绩斐然。如今这家坐拥上千家酒店的“航母”开始了新征程，公司与凯悦结盟，加速布局中高端酒店领域。首旅酒店总经理孙坚日前接受中国证券报记者专访时表示，“公司未来发展重点清晰，一是要跑深度，二是要跑精度。”

面对酒店市场出现的下行迹象，孙坚看到了并购机遇。他预计明年或后年会有并购机会。首旅酒店未来会继续扩大规模，不断优化并探索推出新的产品。

►首旅酒店总经理 孙坚



入了股东旗下的首旅建国、京伦饭店等酒店类资产，将主营业务转为酒店行业。2016年，完成了对如家酒店的私有化，并对旗下的酒店资源进行了整合。

目前，首旅酒店专注于经济型及中高端酒店的投资与运营管理，并兼有景区经营业务。

截至2019年9月30日，首旅酒店共有酒店4174家。其中，加盟店3314家，占比提升至79.4%；中高端酒店814家，占比提升至19.5%。首旅酒店与锦江股份、华住三家公司构成了连锁酒店行业的前三位。而首旅酒店海南南山景区运营主要通

过景区的门票、餐饮、商品、住宿、园区内交通等获得收入。公司控股74.81%的南山景区为公司唯一经营的5A级景区。

同时，首旅酒店亦有可观的会员数量。孙坚告诉中国证券报记者，首旅酒店十几年来不断地聚集会员。截至目前，会员数量达到了1.2亿，活跃度超过30%，会员一年的贡献超过50%。为了聚集会员，首旅酒店不断优化产品满足用户。同时，通过积分体系增加互动。此外，积极推行跨界化应用，通过首旅酒店的“如旅随行”平台，让会员能够享受首旅酒店的更多资源，获得更高价值。

首旅酒店庞大的会员体系成为其建立自有渠道的基础。“把顾客转化为有效会员，并持续维持非常重要。”孙坚称，随着外部OTA市场集中度提升，平台对酒店要求抽成的比例越来越高。

首旅酒店表示，未来仍将以住宿为核心，充分利用自身品牌、规模、资源、平台、技术优势，继续加大资源整合力度，将吃、住、行、游、购、娱、共享办公等板块的资源连接起来，打造“如旅随行”生态圈。

布局中高端市场

与经济性酒店相比，中高端酒店投资回报率更高。在消费结构转型、中端酒店消费群体逐年增长的大背景下，国内酒店纷纷加速布局中高端酒店市场，完善中高端品牌体系建设。中高端酒店数量近年来高速增长。

首旅酒店中高端酒店占比逐年提高，2018年达到19.2%；今年第三季度新开的197家酒店中，中高端酒店数量达到73家，是经济型酒店的两倍。东兴证券研报指出，2019年锦江股份、华住、首旅酒店新开店计划中高端酒店占比均超过50%；2019年一季度净开业酒店中，锦江股份、华住和格林的中高端新店比例超过80%。开店资源向中高端倾斜明显。

从目前情况看，相比锦江股份和华住30%以上的中高端酒店占比，首旅酒店仍有一定差距。在此背景下，首旅酒店加码布局中高端市场。2019年2月，如家酒店与凯悦的全资子公司共

金牌厨柜董事长温建怀：

## 以智能化“大家居”建设未来家居生态圈

从厨柜单品向全屋定制、从单品智能向场景智能转型，作为国内厨柜领域的高端品牌，金牌厨柜始终坚持创新，突破自我，积极迎接家居产业变革。金牌厨柜董事长温建怀日前在中国证券报主办的2019提高上市公司质量高峰论坛上表示，“大家居”战略的提出，不仅是拥抱一站式消费需求，更是行业竞争和商业模式的升级。未来行业竞争将由产品竞争升级为整体解决方案和服务的竞争。作为一家企业的掌舵者，要特别关注新技术对产业的推动和变革，积极拥抱新技术，应用新技术改变企业、改变行业。

►金牌厨柜董事长 温建怀



尚感，并向“智能化”方向发展；此外，价格要更加实惠。

2018年，公司在行业内首推金牌厨柜“量体裁柜，测量身高定厨柜”，让客户亲身体验如何量身定制适合自己的厨柜；今年，公司联合清华大学权威发布“中国厨房功能革命”的标准，从横竖、深浅、高低、大小、收纳等方面重新定义好厨房的标准。同时，公司推出了多款金牌厨柜智能产品。这些都是金牌厨柜针对消费者需求升级做出的产品升级举措。

向“大家居”领域拓展

中国证券报：金牌厨柜在厨柜、衣柜、木门的品类基础上延伸到地板业务，这是出于什么考虑？

温建怀：下一步，我们将着力打造企业的两个能力：“大家居”全屋定制能力，全屋智能的能力。推出“桔家地板”是金牌厨柜“大家居”战略布局的一环。

厨柜、衣柜、木门是全屋定制能力的基础线，要提供全屋定制服务，其他品类将逐步“拼”进全屋定制解决方案。木地板与我们之前所擅长的木制品类比较接近，产品标准化程度较高，所以先将地板业务整合进来。

提出“大家居”战略，不仅是拥抱消费者一站式消费的需求，更是行业竞争和商业模式的升级，行业竞争由产品竞争升级为整体解决方案和服务的竞争。2016年起，金牌厨柜便由厨柜单品逐渐发力衣柜、木门，再到全屋定制、整装、智能家居，以其独具金牌特色的三维增长战略进行布局，通过资本运作、并购整合，厚积薄发不断打造家居生态链，实现从“量”到“质”的蜕变。

中国证券报：金牌厨柜的下一个20年将如何发展？

温建怀：经过这20年的沉淀，金牌厨柜在这个行业站住了脚。20年来，金牌厨柜始终以“使厨房成为品质生活必需品”为使命，专注做最适合中国人的厨房。

过去20年，金牌厨柜主要专注厨柜领域，这为我们下一个20年奠定了良好的基础。未来金牌厨柜将向衣柜、木门等“大家居”领域延伸。同时，公司将以国际化、专业化、智能化作为战略抓手，深耕国内市场、拓展国际市场，加快推进“大家居”战略，从厨柜向衣柜、木门、再向智能家居、整装领域拓展，打造未来家居生态圈。

中国证券报：如何实现“专注做最适合中国人的厨房”？

温建怀：金牌厨柜联合清华大学研究所中国工业设计之父柳冠中教授、石振宇教授、汤重嘉教授，历时三年，通过3D捕捉技术对人与厨房的“尺”与“度”进行试验和研究分析，总结出解决中国式厨房痛点的模型——金牌标准柜体系2.0。

这个模型主要解决困扰中国用户多年的厨房动线、布局、收纳的问题，打造更适合中国人的厨房体系。同时，公司与华夏基石管理咨询公司战略合作，确立企业新的使命——“为更多家庭定制高品质家居，让每个人体验回家的美好”。

扬农化工党委书记、总经理周其奎：

## 打造农化标杆企业

扬农化工2002年上市，当年实现营收3亿元。上市后，公司营收持续增长，2013年营收突破30亿元，2017年营收达44亿元，2018年营收达52.9亿元。

周其奎已在扬农工作了39年，2013年起担任扬农化工党委书记、总经理，见证了扬农化工从一家地方小厂发展成为国内领先农药企业的过程。周其奎接受中国证券报记者专访时表示，“获得上市公司金牛奖是对我在扬农化工工作的肯定，感谢广大投资者对扬农化工的认可。”

►扬农化工党委书记、总经理 周其奎



早在2008年扬农化工就成为国家高新技术企业。多年来，公司一直注重技术创新，加大研发投入，近三年研发经费投入占营业收入的比例均大于4.5%，主要用于新产品新剂型开发、清洁生产技术开发、提质降耗工艺技术改进等。

稳定持续的研发投入产生了丰硕的创新成果，公司产品质量、工艺水平持续领跑行业。2018年，公司农药销售名列全国第五名，农药出口销售名列全国第三名。

周其奎表示，扬农化工坚持“四个负责”的经营理念，首先就是对客户负责，致力于为客户创造价值，实现互利共赢。多年来，扬农化工坚持以市场和客户为导向，20世纪90年代后期，扬农在产品价格优势明显的情况下，并未大打价格战，而是主动帮助国内下游客户发展壮大，构建互信共赢的战略伙伴关系，使扬农始终成为他们的首选品牌。

外销业绩半壁江山

近年来，扬农化工主营业务收入超过六成来自境外市场。目前公司卫生菊酯在国内市场占有率约为70%，麦草畏产能居全球领先地位。

“我们一些产品不亚于国际巨头，但整体实力上和它们差距很大。”周其奎对中国证券报记者直言，“扬农化工坚持走国际化道路，依托质量、品牌和服务，持续深化与国际跨国巨头的合作，外销业绩已占据企业的半壁江山。”

周其奎介绍，1997年扬农进入海外市场，凭借优质的产品、诚信的经营作风、出色的供货保障能力，成为国际合作伙伴不可或缺的重要供应商。公司产品已远销全球30多个国家和地区，并与全球前四大农化跨国公司均开展了合作。“与国际农药跨国巨头间不仅是竞争关系，同样也是合作关系。”

周其奎认为，扬农化工拥有独特的三大优势：优质的产品、扬农化工产品质量对标的国际最高标准。如家卫菊酯对标的是住友化学、功夫菊酯对标的是先正达。产品高品质是扬农化工能够参与国际市场竞争的关键因素；出色的供货能力。近年来，受安全环保因素影响，不少企业停产限产。扬农化工在安全环保上处于行业领先，生产经营保持正常。齐全的品种规格，扬农化工菊酯的品种、规模居全球首位，杀虫剂、除草剂、杀菌剂种类全部涵盖，可以为客户提供其他企业提供不了的多样化品种。

周其奎指出，中国是农药大国，但仍不是一个农药强国。纵观国内农药行业，企业规模小而散、技术能力不足等长期制约农药行业发展的矛盾尚未得到根本性改变。为促进农药行业健康快速发展，扬农化工完成了对中化作物和农研公司的收购，构建企业研产销一体化，快速提升公司的综合竞争实力，进一步缩短了与国际跨国巨头的差距，“作为扬农大家庭的一员，衷心希望企业能够越办越好，未来能够成为‘行业领先、受人尊重’的一流公司，成为国内乃至全球农化企业的标杆。”

□本报记者 张兴旺

从地方小厂到国内领先

周其奎1962年9月出生，大专学历，高级经济师；1980年6月参加工作，曾任江苏扬农化工集团有限公司董事、副总经理、江苏瑞祥化工有限公司总经理；2013年起，任江苏扬农化工股份有限公司总经理、党委书记。

“自1980年参加工作以来，我已在扬农工作了39年。在扬农，很多骨干员工从学校毕业后，第一份工作就在扬农，并且一干就是很多年。扬农不仅为我们提供了就业平台，更提供了施展才能的舞台，使得我们成长进步。我们对企业充满感情，扬农就是我们的家。”周其奎对中国证券报记者说，刚进扬农时，扬农只是一家并不起眼的地方小厂，后来逐步发展成为国内农药行业领先企业之一。

资料显示，扬农化工的前身即为扬农集团的原菊酯分厂，自20世纪70年代中期开发生产拟除虫菊酯农药，是国内最早研制开发该项产品的厂家。1999年11月29日，江苏省人民政府批准设立江苏扬农化工股份有限公司。扬农化工于2001年被科技部评为“国家火炬计划重点高新技术企业”。目前，扬农化工已成为国内仿生农药行业规模最大的企业，拟除虫菊酯农药的产量和营业收入名列全国同类农药行业第一。

经营方面，扬农化工坚持对客户负责、对员工负责、对股东负责、对社会负责，即“四个负责”的经营理念。周其奎表示，“四个负责”其中之一就是强调要对股东负责。扬农化工坚持做好两方面工作：坚持把企业搞好，把效益做上去。这是对投资者最根本的回报；重视给投资者现金红利回报。扬农化工自上市以来，持续进行分红，上市后累计分配现金红利已超过公司从资本市场募集资金总额。

经营业绩快速增长

扬农化工2002年上市，当年营业收入为3.01亿元，2012年营收达到22.19亿元。近几年公司营业收入继续大幅增长，2013年营收突破30亿元，2017年营收达44亿元，2018年营收为52.9亿元。

周其奎认为，扬农化工经营业绩快速增长主要取决于三大因素：始终坚持聚焦主业。多年来扬农只做自己熟悉的事，基于主业深耕细作、培养核心竞争力；始终坚持绿色发展。扬农很早就提出了“企业不消灭污染，污染就会消灭企业”的理念。始终把安全、环保摆在突出位置，公司安全环保水平处于行业领先地位，并在新一轮供给侧结构性改革中实实在在尝到了由此带来的红利；始终注重创新驱动。扬农一直把自主创新作为企业生存、发展的基本战略，致力于攻克关键技术。持续创新提升了企业核心竞争力。