

发掘核心价值助力企业实现良性增长

● 徐强

在不确定性的市场环境下，很多企业都面临着持续增长的挑战。在经济繁荣行业增长时,企业增长理所当然,增长方式也有多种选择，如扩大规模满足现有市场的需求是大多数企业的首选。而在经济衰退行业停滞时,企业要实现增长却没那么容易。但是,不管经济是繁荣还是衰退，许多优秀企业家总能设法让企业实现两位数的增长,因为他们相信,有价值的增长本就是企业家的职责。甚至在看起来已经进入停滞或者不再增长的行业,依然能找到保持增长的公司。《良性增长:盈利性增长的底层逻辑》的作者拉姆·查兰和诺埃尔·蒂奇就认为，不存在所谓的成熟产业。也就是说,经济衰退只是意味着需要更有效率地满足需求。行业停滞,也只是意味着需要对市场需求做出新的审视。

书中经典的实证案例来自可口可乐,讲述已故职业经理人罗伯特·戈伊苏埃塔是如何在20世纪80年代早期改造可口可乐公司的。大多数人已经遗忘了罗伯特刚刚接管可口可乐公司时所面对的窘境。那时,可口可乐公司以约35%的市场份额占据了美国软饮料市场的主导地位,而软饮料市场是人们公认的成熟市场。这样的市场环境要求可口可乐公司不惜牺牲利润也要去争取0.1%的市场份额，或在百事可乐公司的市场攻势中捍卫自身每0.1%的市场份额。当时证券分析师和财经撰稿人纷纷唱衰其前景。

对此,罗伯特并不买账。但是如何才能打破人们对于成熟业务的思维定式，以及那些束缚人们思维与想象的根深蒂固的观念?可口可乐公司人才济济，可他们却钻了牛角尖——按照固有的逻辑,这是一场零和游戏,必然是一方得益一方受损,市场份额非攻城略地,血流成河而不可得。

罗伯特的优秀之处在于他敢于跳出固有的思维定式，他提出一个简单却发人深省的见解。在20世纪80年代,他与他的高管们分享了这个见解。他以一种近乎随意的语气问:全世界44亿人,每日人均饮品的消费量是多少?答案是:64盎司。他又继续问,在这其中人们对于可口可乐的每日平均消费量又有多少?答案是:不到2盎司。最后,他问:我们在人们的胃中能占有多少份额呢?

其实,层层递进的问题揭晓的答案并不是可口可乐在美国可乐市场所占的份额,也不是可口可乐在世界软饮料市场中占有的份额，而是可口可乐在人们每一天所消耗的所



有饮品中所占的份额。从这一层意义上来说,可口可乐所占的份额微乎其微。可口可乐公司将大量精力用于思考对假想敌百事可乐的竞争策略,而在罗伯特的引导下他们才发觉,他们的敌人是咖啡、牛奶、茶和水。

当然，直到现在还有很多人也认为水是可乐的敌人，碳酸饮料的高糖含量损害健康也毋庸置疑。但在当时,撇开健康问题不谈,罗伯特靠几个简单的问题便重新定义了可口可乐的市场，它的市场边界比任何人想象得都巨大。与此同时,他还改变了可口可乐公司的思维方式。现在他们不再将可口可乐视为困在小池塘中的一条大鱼，而是遨游在大池塘中的一条小鱼。与其挣扎着死守零散的市场份额,不如将眼光放长远,立足于从全新的机遇中赢取更大的市场份额。

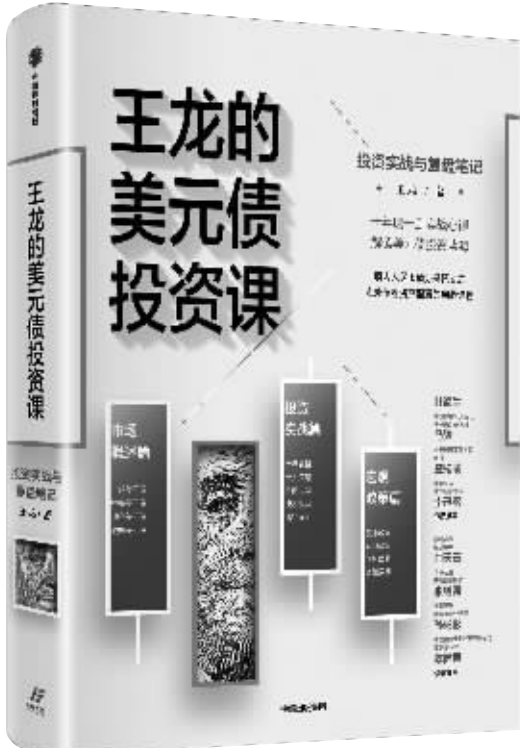
这一切似乎都显而易见，但在罗伯特指明前却从没有人意识到。这也是可口可乐公司从一个成熟行业中发岌可危的领导者转型成一家伟大的市场价值创造者的开端。在罗伯特临终时，他所持有的股份价值超过10亿

出版社：机械工业出版社
作者：[美]拉姆·查兰、诺埃尔·蒂奇
书名：《良性增长：盈利性增长的底层逻辑》

美元，这也令他成为第一个身价至此的非企业创始人高层管理者。

本书是作者基于多年来与世界上最杰出的商业领袖们共事和学习的工作经验总结撰写而成的。这些领袖包括通用电气的杰克·韦尔奇,康柏公司的艾克哈德·法伊弗,联合信号公司的拉里·博西迪,花旗集团的约翰·里德、福特汽车公司的亚历克斯·特罗特曼和雅克·纳塞尔、杜邦公司的查德·霍利德以及其他众多杰出的商界领袖。这些活跃在不同行业、风格迥异的商业领袖都存在四个共同的特质,第一,他们从不相信世上存在成熟的产业,并且他们始终以行动践行这一理念;第二,企业的增长具有盈利性、可持续性 & 高资本回报率;第三,企业的增长根植于企业领导所打造的企业思维方式;第四,增长思维源于高层管理者,但必须通过多种方式传达给基层员工。

最后,作者给出忠告,要理解企业增长的核心价值是什么，并非所有的增长都是良性的,为增长而增长,那就不是增长而是危机。



出版社：中信出版集团
作者：王龙
书名：《王龙的美元债投资课》

企业境外发债仅限于归还1年内到期的中长期外债。数据统计,2020年及之后,中资美元债到期量将会保持在2000亿–3000亿美元,预计2020年之后,中资美元债总发行量约2000亿–3000亿美元,净融资保持平稳,中资美元债市场将进入真正的成熟阶段。

收益方面,从2012年至2020年之间,中资投资级和高收益美元债的累计投资回报率分别为56.91%和124.65%，平均年化收益率分别为5.13%和9.41%，算上人民币兑美元的外汇对冲收益，中资美元债相对于境内人民币债具有极大的超额收益空间。中资美元债的违约率低于国际平均违约水平，也优于亚洲其他国家的违约率。中资美元债与其他大类资产的相关性较低,举例来看,中资高收益美元债与境内人民币国债指数相关性为0.12,与沪深300相关性为0.19,与原油、黄金、美国国债的相关性为负。整体来看,中资美元债的收益回报高、违约风险更低(和发行人资质普遍较高有关)，同时与其他大类资产的相关性低,具有显著的风险分散功能。从这个角度来看，中资美元债确实是值得境内投资者关注和配置的品种。

截至2020年10月，中资美元债合计违约

存续金额约为120亿美元,亚洲美元债违约存续金额为481亿元,中资美元债违约金额占亚洲违约总金额比例为25%。但从各国违约率来看,中资美元债违约率1.2%,低于亚洲美元债的平均违约率1.9%，也低于国际平均违约率(约1.7%)。但随着中国打破刚兑步伐的推进,中资美元债违约率也必将有所上升,逐步接近国际平均违约率，这更加需要机构和个人在享受这个资产品种的收益红利时，提高信用风险甄别能力和市场波动控制能力。2021年之后，中资美元债市场规模进入相对成熟阶段,机构和个人都需要对其主动管理,最大限度风险控制下获得超额收益。

未来中国资本市场双向开放是大势所趋，机构或者个人将增加对海外资产的配置比例，这就需要了解全球的资产种类和估值方法。本书作者身处国际金融一线,长期专注于全球债券市场的研究和投资工作。其中,中资美元债是作者研究最为深入的品种,本书为读者获得长期稳定的回报提供具有实操性的建议，同时本书也为境内投资者的海外美元债配置提供详尽的收益及风险多维度介绍，有助于境内投资者打开投资海外美元债的门口,成为资产全球化配置的操作指南。



碳中和经济学

作者: 中金公司研究部、中金研究院
出版社: 中信出版集团

内容简介：
实现碳达峰、碳中和目标，不仅事关人类命运命运和代际利益平衡,事关国民经济发展与增长动力切换，也事关地方经济转型及产业结构调整，事关企业生产方式升级和个人生活观念优化。本书立足经济,聚焦政策,兼具学术严谨性与大众可读性,对于公共政策、实体经济、金融投资等领域的读者有较强的参考价值。
作者简介：
中金公司首席执行官、管理委员会主席黄朝晖担任中金研究院院长，首席经济学家彭生担任中金公司研究部负责人、中金研究院执行院长。

区块链的真正商机

作者:[加]大卫·弗隆 [法]克里斯托夫·乌聚罗
出版社: 浙江教育出版社

内容简介：
作者指出,无论是简化多方流程、创造和交易新资产,还是利用人工智能和物联网,区块链都能带来全新的商业机会,随着区块链被更广泛地采用,它有可能彻底改变公司和社会的运作方式，就像互联网的出现带来的范式转变一样。本书分析区块链真正落地会经过的三大阶段,洞悉未来20年区块链的巨大发展商机。
作者简介：
大卫·弗隆,高德纳杰出副总裁,致力于帮助企业CEO和其他高级管理人员更好地了解社会、产业和技术的长期趋势。克里斯托夫·乌聚罗,高德纳副总裁。

本质

作者:[美]海伦娜·亨特
出版社: 北京联合出版公司

内容简介：
贝佐斯掌舵亚马逊20余年,始终坚守着“创业”精神。本书收录了贝佐斯关于商业、技术、客户服务、电子商务、创新、企业家精神等方面的400多条语录,为读者了解这位世界卓越的企业家的思想提供了独特的视角，也全面展现了这位始终在推动未来的领导者的创新思维和先锋理念。
作者简介：
海伦娜·亨特，毕业于纽约大学，毕业后就职于《纽约时报》，现为资深出版人、策划人。

300年老店的长青之道

作者: 李飞 出版社: 机械工业出版社

内容简介：
日本中川政七商店自1716年诞生以来,至今已经营了300多年。本书按照逻辑营销管理的框架,对其发展的三个阶段进行具体描述和分析,归纳出传统老字号企业长寿,以及从长寿到长青的营销规律,总结并创建了三类营销模式框架,并对这些框架的普适性进行讨论,为企业特别是老字号企业持续、健康发展提供参考。
作者简介：
李飞,清华大学经济管理学院市场营销系教授、系主任,清华大学文化经济研究院副院长,中国零售研究中心常务副主任。

最难的事其实最简单

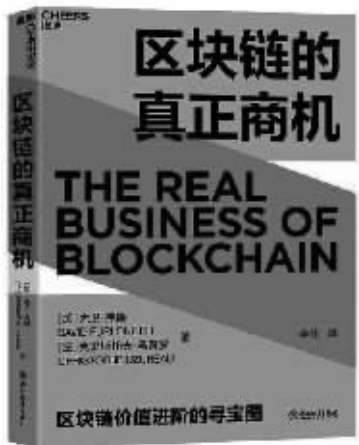
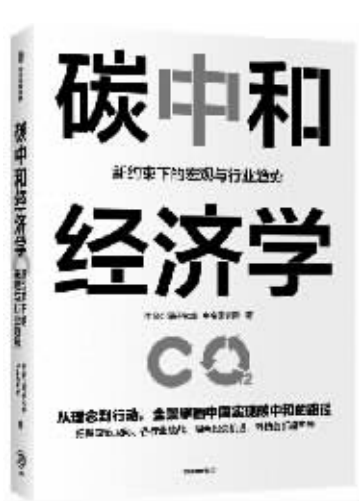
作者: 施俊侃 出版社: 中信出版集团

内容简介：
作者一直在世界500强企业打拼，凭借出色的表现和业绩一路晋升，他的国际化视角和思维方式包括做事风格,可以给年轻的职场人以启发和借鉴,帮助新人打造符合国际水准的业务能力和洞察力。本书分享了在持续变化的时代,有哪些不变的原则和方法,帮助读者突破职场天花板,实现终身学习与成长。
作者简介：
施俊侃,广东信达律师事务所资深顾问、合规与监察委员会主任，蓝海大湾区法律服务研究院合规研究委员会主任。

王志纲论战略

作者: 王志纲 出版社: 机械工业出版社

内容简介：
王志纲带领智纲智库为上千组织提供咨询、顾问、资源整合等服务。本书沉淀了极为丰富的企业案例,集中论述了智纲智库的战略方法论，指导读者如何避免战略陷阱,在关键阶段做出正确的重大抉择。
作者简介：
王志纲,智纲智库(王志纲工作室)创始人。



● 李迅雷

2020年3月,美元流动性出现危机,导致全球美元债市场受挫，美国美元债和中资美元债指数月跌幅达到15%以上，中资美元债的大幅波动也对境内人民币债券造成较大的冲击和影响。越来越多的境内机构开始关注海外中资美元债市场的投资机遇及波动风险,以及对境内债市的联动影响。随着中国金融资本市场的国际化程度提高，从宏观和微观层面，跨境海外资产配置和联动性也必然加强。

截至2020年底，中资美元债的市场规模超过万亿美元,占据了亚洲美元债的半壁江山。中资美元债在国际美元债市场的地位凸显,存量规模仅次于美国美元债市场的第二大美元债市场，其发展主要经历以下几个阶段：

1986年至2010年，是中资美元债的早期萌芽阶段。1986年,中国银行作为首只中资美元债,在国际市场上发行2亿美元债。在该阶段中资美元债发行并不活跃，期间共只发行了787亿美元,包括中海油、国开行等在境外发行美元债。

2010年至2013年,是中资美元债的发展初期。在该阶段,中资企业开始涉足境外美元发债，该阶段中资美元债发行量较萌芽阶段增长至1913亿美元。该期间发行行业也开始大幅扩张到非主权板块,如地产、银行和能源板块开始放量发行中资美元债。

2014年至2019年,是中资美元债的爆发期。首先,以2015年的发改委“2044号文”为标志,中资美元债监管政策逐步放松,额度审批从注册审批制转为备案制。其次,中美利差处于历史较低位置，美元债收益率吸引力上升。最后,人民币贬值也促使投资者开始配置美元债资产，该阶段中资美元债市场供需两旺。2010年至2019年,中资美元债爆发性增长近17倍,截至2019年底,中资美元债存量约9000亿美元,占据亚洲美元债市场半壁江山。这一阶段中资美元债发行量平均每年供给达到18000亿美元。除了地产、能源和银行板块持续成为供给主力以外，城投平台公司也开始崛起,成为境外美元债供给较大的板块,另外值得关注的是，银行板块的优先股发行量从2017年开始爆发式增长。

2020年以来,中资美元债进入成熟阶段。2019年6月和7月,发改委“666号文”和“778号文”开始强调地方融资职能国企和房地产