

横行千里

霍振祥和他的『统一』神话

刘红庆 著

他是共和国的同龄人
他最早呼应了改革开放的先声

北京出版社

樸行千里

霍振祥和他的「统一」神话

刘红庆 著

他是共和国的同龄人
他最早呼应了改革开放的先声

北京出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

朴行千里：霍振祥和他的“统一”神话/刘红庆著. —北京：
北京出版社，2009.6

ISBN 978-7-200-07752-0

I . 朴… II . 刘… III . 霍振祥—生平事迹 IV . k825.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第065811号

朴行千里

霍振祥和他的“统一”神话

PU XING QIANLI

刘红庆 著

出版 北京出版社

地址 北京·北三环中路6号

邮编 100120

网址 www.bph.com.cn

发行 北京出版社出版集团

经销 新华书店

印刷 北京卓诚恒信彩色印刷有限公司和谐分公司

开本 787×1092 1/16

印张 11.5

版次 2009年6月第1版 2009年6月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-200-07752-0/k · 791

定价 38.00元

质量监督电话 010—58572393



民营企业家的又一个成长样本

胡生华

中国改革开放后兴起的民营企业，从无到有发展至今，大致经过了萌芽期、发展期、裂变期三个阶段。不同阶段面临的矛盾和机遇各有差异，产生的结果也大相径庭。

在20世纪80年代，一些创业者靠着胆大心细，在一些创业成本比较低的边缘产业找到机会，通过制造价格优势快速出击，获得了第一桶金的资本积累，成为萌芽期的首批民营企业家；到了90年代，他们当中的一些人把那第一桶金用在了管理和服务上，通过走品牌建设的道路实现了产业化、规模化发展，从国有企业市场中分得一杯羹，成为资本雄厚的新兴企业家，他们主持的企业甚至站到了某些产业的前列；进入21世纪，一些具备战略思维的企业家更是以自己的敏锐前瞻，将企业融入资本市场，通过引进战略合作伙伴、上市、并购等不同模式进行现代股份制改造，实现了企业的社会化，完成了企业从私人所有到企业公众化、市场化、国际化的飞跃。这样一个三部曲，使中国的民营企业在不到三十年的时间里发展壮大，有的甚至具备了参与国际竞争的能力，成为国民经济中耀眼夺目的组成部分。

发展非公有制的民营经济，是党的富民政策的体现，不是仅仅针对少数人，而是通过民营企业让广大人民群众来就业，让更多创业者和广大劳动者实现自身价值，既鼓励先富者，又带动其他人走共同富裕的道路。只有民营企业的大发展，在分配领域的一次分配、二次分配、三次分配才有坚实的基础。与公有制企业一样，民

营企业的财富首先体现为社会财富，财富的不断扩大推动着社会的进步和发展。

霍振祥作为全国工商联石油分会的副会长，就是众多中国民营企业家的一个成长样本。

霍振祥早期和其他很多创业者一样，艰苦探索、大胆尝试，完成了最初的积累。继而永不满足的他看准新兴的车用润滑油产业，从创立“统一”开始，率领管理团队构架管理平台、培养营销队伍、建设市场网络、塑造驰名品牌，一步步“登堂入室”，跻身国内知名润滑油品牌之列。在面对更为强大的竞争对手、更为激烈的市场竞争环境下，他再度抓住机遇，毅然出让大部分股权，携手世界著名企业共同完成“统一”品牌的国际化进程，实现了企业一次新的飞跃。他和“统一”的传奇故事，浓缩了改革开放三十年中国民营企业的成长道路，浓缩了与共和国同龄企业家的人生历程，非常值得一读。

更为可贵的是，在霍振祥身上，保持了朴素谦虚的品德，热爱国家、热爱民族、热爱企业、热爱员工、热爱养育了自己的父老乡亲……这些看似朴素的品德，决定着企业的方向，决定着企业家的未来。我们有理由相信，在收获了改革开放三十年丰硕成果的今天，霍振祥和他的伙伴们正满怀信心地开始新的梦想，踏上更加辉煌的征程。

2009年4月28日

（序言作者现任中共中央统战部副部长、中华全国工商业联合会第一副主席）



霍振祥与本书序作者在井冈山合影

Shell TongYi Signing Ceremony

壳牌 统一 签约仪式



壳牌中国主席林浩光与霍振祥在并购协议书上签字

目录

001

011

021

049

061

081

101

121

139

155

165

175

序

民营企业家的又一个成长样本/胡德平

第一章 “统一”联姻

第二章 空中护航

第三章 渐入“嘉”境

第四章 撞击地球

第五章 旗开得胜

第六章 风口浪尖

第七章 国际快车

第八章 物流基业

第九章 华丽转身

第十章 境界高远

附录

霍振祥年表

跋

朴行天地宽/霍振祥

我和共和国同龄，我所做的一切能够代表中国，才是我人生的最高目标！

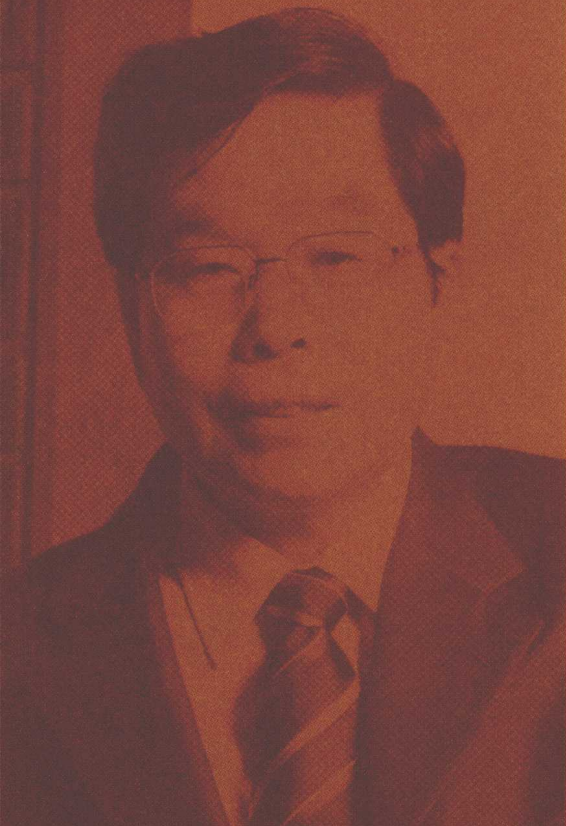
——霍振祥



第一章

“统一” 联姻

2006年9月之前，关于“统一”润滑油的去向，一直是中国润滑油领域和媒体讨论的热点话题，各种猜测、传闻时常见诸报端。霍振祥董事长和他的企业再次被推到台前，一举一动成为关注的焦点。



霍振祥在壳牌并购“统一”协议书上签字



霍建民站在父亲的身后，与国际顶级商人并肩而立，心情有点复杂。经过连续9个小时的漫长谈判，他知道，近两年的艰难抉择，到了最后的一刻——父亲终于要把自己培养多年的中国“统一”外嫁了，父亲一定比嫁自己的女儿更费踌躇和周折。长时间的谈判是感情的煎熬、智商的考验、体力的消耗。此刻，看到父亲为此付出的艰辛，霍建民甚至想，不管结果如何，谈判一定要尽快结束，父亲一定要尽快解脱出来。

父亲翻开最后一页纸，举目环望大家，平静了一下自己的情绪，掏出笔，郑重地签下了三个字：

霍振祥。

霍建民注意到，父亲签字时，手，略微抖了一下。这三个字落到纸上的一刻，霍振祥培养的中国女儿虽然只有十三岁，却联姻国际知名企业——英荷皇家壳牌，年逾百岁。

在大家热烈的掌声中，他收起笔，起身依次和谈判对手及同事们握手拥抱，互相说着祝贺的话。有人将事先准备好的香槟酒端了上来。在强烈灯光的照射下，橙黄色的香槟在剔透的玻璃杯中晶莹闪亮，甚至有点刺眼。霍振祥摘下眼镜，下意识地揉了揉眼。

这个动作被霍建民捕捉到了，他想，父亲此刻的心情，一定比自己更复杂。

时钟指向2006年9月22日凌晨4点。北京CBD的核心——中国大饭店。

外面的天空还看不到曙光，沉寂了一夜的长安街，开始了些微的苏醒，奔跑的车辆渐次多了起来。这时，室外温度16摄氏度，秋意渐浓。

霍振祥和儿子霍建民回家路过天安门广场的时候，霍振祥叫车略微开慢一些，华灯闪烁，中国历史博物馆、人民英雄纪念碑、人民大会堂一一闪过，霍振祥感慨地说：

“我和共和国同龄，我所做的一切能够代表中国，才是我人生的最高目标！”

几个小时之后，9月22日上午9时整，“统一”和壳牌分别在北京和伦敦向世界公布了这一重大并购新闻。其中，北京的壳牌中国总部和“统一石化”总部相继举行了高规格新闻发布会。壳牌中国主席林浩光 and 北京统一石化有限公司董事长霍振祥分别出席了有双方职工代表参加的发布会。

国内以及海外的一些重要媒体的驻京记者，闻风而至。数十家媒体同时在关注着这场“婚礼”。

根据当天发布会上散发的正式

口径的新闻稿件显示，自即日起，壳牌中国有限公司购买了霍振祥控股的“北京统一石油化工有限公司”和“统一石油化工（咸阳）有限公司”75%的股份。这一交易使壳牌成为中国润滑油市场占有率排名第一的国际能源公司。

霍振祥在新的合资公司里，将担任副董事长。

新闻发布会上播放了一个双方领导人讲话的短片。

壳牌润滑油全球首席执行官大卫·皮瑞特说：“‘统一’和壳牌都在中国发展迅速，这一联姻增强了两个品牌的成长平台。同时壳牌还可以实现在润滑油生产、基础油、添加剂和其他材料采购方面的整合效益，提高效率 and 客户服务。‘统一’还可以利用壳牌先进的技术。”

霍振祥则如是解释这次联姻：

“‘统一’在过去的十三年中成长为中国出色的企业，并成为中国第三大润滑油公司，尤其是过去三年增长强劲。我们目前是全球前二十名润滑油企业。为了在国际大背景下更有效地竞争，我们需要在品牌和市场开发上寻求巨变。选择壳牌作为合作控股方，为‘统一’品牌的持续发展提供了良好的条件，



为‘统一’的经销商和供应商的业务发展提供更好的保障，为‘统一’的辛勤员工提供更广阔的成长舞台。这也保证我们为当地和中国的经济作出更大贡献。”

壳牌中国集团主席林浩光说：“与一家成功的中国企业控股合资表明了壳牌在东方市场实现战略增长的能力，并确立了壳牌在中国领先的国际能源公司的地位。这同时意味着为壳牌引进更多的中国人才，进一步体现了壳牌对中国的承诺。”

在短片中相继讲话的，还有新任合资公司的董事长、从壳牌亚太区润滑油总裁位置调来的英国人邓江、“统一”公司总经理李嘉、副总经理姚旗等。他

“统一”部分管理层与霍振祥在并购签约仪式上
与谈判伙伴合影



们从各自的角度阐述这次并购事件的意义和影响。至此，媒体上持续了近一年关于“统一”润滑油品牌去向的猜测和讨论，终于揭开谜底！

当晚，包括网络、电视在内的各路媒体，均在显要位置报道了这一事件，问号和惊叹号充斥其中！

《北京青年报》：《统一外嫁壳牌 壳牌跃升国内润滑油市场“老三”》；

《中国证券报》：《壳牌收购统一石化75%股份 在中国润滑油市场的份额将居第三》；

《中华工商时报》：《壳牌+统一欲霸中国润滑油》；

《南方日报》：《壳牌收购统一石化75%股份 外资润滑油攻势频频，国内企业面临保卫战》；

《21世纪经济报道》：《壳牌入主统一石化 跃居中国润滑油老三》；

《汽车观察》：《统一取道壳牌“老三”能否跨位》；

《中国经济时报》：《统一与壳牌合资：在梳理中前行》；

中华商务网：《统一借力壳牌文化实现经营模式转变》；

《中国汽车报》：《壳牌力

北京的壳牌中国总部和“统一石化”总部相继举行了高规格新闻发布会





挺统一，一个外资收购中国企业的新样本》；

《中国企业家》：《卖掉统一》

.....

《经济参考报》和《北京晚报》同时摆在了霍振祥面前，这两家报纸为读者呈现的报道标题分别是《壳牌收购统一润滑油 中国润滑油市场突变》和《壳牌收购统一 润滑油市场加快整合步伐》。后一篇报道中这样的句子引起了霍振祥的关注：“近期国内润滑油市场最大的新闻，莫过于壳牌收购‘统一’75%的股份，成功将后者收编到旗下。这次的强强联手，使得国内的润滑油市场产生了一次不小的变动。”

《中国经济时报》题为《壳牌收购统一 中国润滑油市场风起云涌》的报道称：“‘统一润滑油’作为中国润滑油市场的三大‘自主品牌’之一，最终被一家外国公司收购，其负面反应仍会非常强烈。”

霍建民为父亲打印了一份人民网的文章，题目是《壳牌收购统一石化 中国润滑油市场洗牌在即》。霍振祥注意到作者的观点：“巨大的市场需求，为润滑油产业发展提供了广阔空间，但由于行业自律的缺位和监管的不到位，也为产业的无序扩张搭建了温床。”文章进一步介绍说，在世界发达国家主要润



林浩光主席与霍振祥董事长互换并购协议书文本

润滑油品牌加起来仅有10多个；而在中国，仅北京就有200多个，全国润滑油产品品牌总计超过3000个。与众多品牌遥相呼应的是大大小小的生产厂商，据不完全统计，中国目前润滑油厂有4500余家。除“昆仑”、“长城”、“统一”等品牌以外，其他绝大多数由不知名的小厂生产，其产品定位在低端市场。

媒体报道中，焦点逐渐集中到如下几个问题：

——什么原因使如日中天的“统一”润滑油，改弦更张，与国

际知名企业联姻？

——“统一”如何暗度陈仓，在媒体眼皮底下悄悄完成这桩看似不大可能实现的国际并购？

——并购之后，“统一”这一国内知名品牌，将面临继续成长，还是逐渐衰落的命运？

——这一并购事件对中国飞速成长的润滑油市场格局，将产生什么样的深远影响？

很多报道大都流露出对“统一”的惋惜之情，甚至认为这一民族品牌的“联姻”是对中国民族工



业的又一次无情打击，沉重的无奈……

品味着众多记者、观察员的分析评论，无论他们添加的是油是醋是糖是盐，霍振祥自然能够品出更多滋味。一切究竟是已经结束了呢，还是刚刚开始？霍振祥把所有的报道推到一边，闭上眼睛静静地靠在沙发上。

“终于可以睡个好觉了！”他想。

在世界知名品牌的创始人中，霍振祥对壳牌公司的赛缪尔·马科斯有不一样的情感。

赛缪尔·马科斯家族由销售贝壳，到销售石油制品，始终具有非凡的创新

在人民大会堂举行全体经销商庆合资大会



精神。这与霍振祥的创业精神有某种暗合。赛缪尔·马科斯的父亲于1833年就在伦敦开设了一家商店，销售来自东方的贝壳，生意红火。五十八年之后的1891年，赛缪尔·马科斯将煤油冠以壳牌商标运往远东销售。1897年，为纪念父亲生前创办的事业，赛缪尔·马科斯成立了壳牌运输及贸易公司。1901年，贝壳图案成了壳牌公司的标志。

经过一百年的发展，而今的壳牌全称是荷兰皇家壳牌公司集团，总部设于英国伦敦。它已经是世界著名的大型跨国石油公司。1996年，壳牌公司集团在全球500家大公司中排名第六，在全球石油公司中排名第一。

一百年前，壳牌就把“洋油”销售到中国来了。1949年，伴随着新中国的成立，大部分外国企业纷纷撤离中国内地，然而壳牌却继续在中国维持着业务。它在上海的总办事处获准保留，直至1966年“文化大革命”开始，这个办事处才终止了各项业务。

1949年6月14日，霍振祥出生在北京广安门外的太平桥村。他的父亲叫霍长贵，母亲叫郭兰芳。他是这个菜农家庭的第一个儿子。他出

生三个半月之后，毛泽东在天安门城楼上庄严宣布：“中国人民从此站起来了！”这个强大的声音，营造了一个与他的父辈完全不同的社会环境。

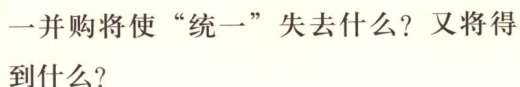
壳牌很快就在1970年回到中国，获邀参加了广州国际商品交易会。1980年，壳牌在北京建立办事处。1985年和1987年，壳牌在深圳经济特区设立了两个合资油库。

1985年，霍振祥甩掉束缚个性发展的“社员”帽子，开始闯荡市场，成为“新中国最早一批民营企业企业家”。

历史的机缘，把一个百年前的老牌企业，和一个新生的共和国企业家，奇妙地结合在一起。

“统一”并购事件，引发了一场不同寻常的追问，中国润滑油界产生了巨大的震荡。美孚、BP嘉实多等世界知名润滑油品牌，中石化长城、中石油昆仑国内两巨头，都可能会为这样一次“跨国联姻”感慨良多。

霍振祥再一次被推到了时代的聚光灯下。他怎样做出了这不同寻常的决定？“国际阔少”为何会看中霍振祥培养的“中国新娘”？这



十三年里，“统一”有多少鲜为人知的故事？

十三年里，“统一”有多少难于言表的秘密？

十三年里，霍振祥和他的团队如何
经风沐雨？

十三年里，霍振祥经历了多少个不眠的夜晚？

伴随着“统一”润滑油并购事件全面曝光，“统一”在润滑油行业内外种种神话般的传说，逐渐揭开了神秘的面纱。

“统一石化”总经理李嘉回答记者提问

