

刘法来:最大化股权激励法则让员工占股超过 50%

最简洁的企业文化 做“浮躁”行业的另类

□ 席敏

“不好意思,让你们久等了。刚才有一批新树苗进厂,我和几个中层正在下面植树呢。”穿着深色西装的刘法来匆匆走进会客室,裤腿上还带着泥。

鲁西南最大的白酒酿造企业花冠集团的董事长以这样的方式“出境”是本色演出。这个场景和记者先前看到的多张照片很吻合:一身西装,蹲在酒窖边,脚上沾着泥。

干活:最简洁的企业文化

“从1998年接手花冠,我就和大家一起在工地上干活,我们一起努力使一个濒临倒闭的酒厂发展到现在的花冠集团。”刘法来说,“管理层和普通员工一起干活既能增进感情,也可以节省成本。”他给记者算了一笔账:“我们已经种了上万棵树,请专门的公司来做要花600多万元,自己做只需要200多万,我们可以将节省下的400万元投到生产上去。”

400万元对于现在的花冠集团来说不是个大数目。但12年前,几万

“我现在的股权只有5%多一点,其他的副总大概也只有3%至5%之间。但是大部分股权是掌握在员工手里。”刘法来说。

块钱也被刚进入花冠酒厂的刘法来视作珍宝。

1998年3月,刘法来从巨野县物资局党委书记、局长的任上被委派到当时的山东花冠酒厂担任厂长。接到任命,从没有接触过酿酒行业的刘法来蒙了:这家总资产为3013万元的酒厂负债已经达到7367万元,负债率高达244%,工人已经7个多月没有领到工资了。

上任后不久,刘法来千方百计地筹集了80万现金,并发动全厂职

工每人交酿酒小麦50公斤作为原料,自己和职工一起开挖新的酒窖,并对原来的厂区进行整修,先让机器运转了起来。

1998年10月,停产了7个月的花冠酒厂又出酒了。有活干的幸福使干活成了这个企业最简洁的文化,义务劳动也成了这个企业每周的惯例。

董事长的5%与最大化股权激励法则

刘法来的办公室并不比其副手的大。不光办公室如此,作为这家成功实现了改制的企业的董事长,刘法来的股权也相当“羞涩”。

“我现在的股权只有5%多一点,其他的副总大概也只有3%至5%之间,高管总共接近50%但是股权掌握在员工手里。”刘法来说。

在恢复生产后,刘法来曾两次动员职工出资购买股份,对花冠酒厂进行股份制改造。但当时职工的积极性并不高。转机出现在2004年底,这时企业的市场份额在逐渐提升,老花冠酒厂的员工都看到希望了。此时,花冠酒厂第三次向员工增

发股份,从普通员工到高管都积极参与,短短几天就募集到了2000多万元资金。改制顺利进行后,企业也实现了快速复兴。

值得注意的是,在上述三次“机会”中,身为董事长的刘法来均可以通过收购股权成为第一大股东,从而将花冠集团变成自己控股的企业。但刘法来并没有这么做,尽管现在超过50%的股权掌握在高管层手里,但这也并不是实际意义上的MBO。

“股权分散可能会对一个企业的决策产生影响,但更大的好处是能够激发每一个人的活力,这也是一个濒临破产企业得以焕发生机的动力所在。”刘法来说。

借济南进军全国

已在鲁西南站稳脚跟的花冠集团目前正在建设济南办事处,准备深度开发竞争激烈的省城白酒市场,继而走向全国更广阔的市场。

从区域战略到全省战略、全国战略,花冠集团酝酿了十多年,标准的文火慢熬。

白酒行业盛产“传奇”,一个品

牌一夜成名的案例并不少见。在这么一个浮躁的行业中,像花冠集团这么谨慎的企业有点另类。但了解花冠的人都清楚:这么多年,这个企业一直在默默积累。

目前,花冠集团拥有酿酒发酵池5600个,原酒生产能力2万多吨,储酒能力达3万吨,成为山东最大的粮酒生产基地。除此之外,花冠集团非常重视对新酒品牌的研发和维护,从原来的花冠酒延伸到了二十年陈、花之冠、冠群芳等40多个品种。

产量提升和品牌多元化的同时,刘法来开始注重对企业高管文化和管理水平的培养。一份高管名单显示,花冠集团总经理刘念波是华中科技大学EMBA,还有3名副总经理是华中科技大学在读MBA,另有7名高管是山东大学在读MBA。说起这些高学历的高管,刘法来一脸骄傲。

企业做大了,诱惑很多,但刘法来就认一个理:认认真真酿酒,实实在在做人。中国白酒协会的一位领导曾经在全行业的大会上感叹:花冠集团的企业理念并不深奥,但正点中了这个浮躁的行业的实质问题。

张欣张茵登上《福布斯》全球富妈榜



©SOHU 中国有限公司总裁张欣



©玖龙纸业董事长张茵

据悉,权威财经杂志《福布斯》配合母亲节,公布全球富妈排行榜,共有70位母亲拥有逾10亿美元身价,其中7人是白手起家。中国有两位母亲上榜,分别是北京最大房地产开发商“SOHO中国”的执行长张欣、玖龙纸业董事长张茵。

《福布斯》指出,亿万富妈绝大多数财富是继承丈夫或家族遗产,相形之下,亿万富爸中,白手打天下的则多达555位。

现年54岁的eBay前执行长惠特曼可谓靠自己累积财富的楷模。惠特曼身为两个孩子的妈,却能兼顾家庭与事业,曾被《哈佛商业评论》评选为全美十大执行长,去年离开eBay后,现正争取共和党加州州长候选人提名。

美国零售业巨擘沃尔玛创办人华顿之子约翰的遗孀克利丝蒂以225亿美元资产,高居亿万富妈榜首。

名列第二的是法国化妆品龙头莱雅创办人的女儿贝登古,资产200亿美元。第三名是瑞士包装公司利乐拉伐集团创办人的遗孀劳辛,资产130亿美元。

其他凭自己双手成为亿万富婆的还有梅拉,她与前夫共创西班牙平价服饰Zara;美国服饰Gap的费雪,及意大利班尼顿服饰的班尼顿。

奇幻系列小说《哈利波特》作者罗琳,也是自力进入亿万富婆俱乐部的会员。另外还有靠建筑业致富的俄罗斯芭杜莉娜、中国的张欣与张茵。

亚洲最富有母亲则是金德爾,她系印度钢铁与电力集团“金德爾集团”创办人遗孀,有九个孩子,122亿美元资产。(中新)

迪书美领商务领地破土动工 半年后华丽矗立国宾区



彩旗飘扬、鞭炮齐鸣,随着几台挖掘机和推土机的隆隆轰鸣声,成都金牛国宾区的高端商务基地迪书美领于5月7日在金牛国馆附近破土动工。据了解,迪舒美领高端商务基地是一个专门为集团企业、商会、驻蓉机构等打造的一个集办公、商谈的高端办公场所。落成后的迪书美领将以独栋、双拼、联排别墅的形式创新成都商务办公领地(本报5月4日曾作详细报道)。

据了解,负责该项目设计的设计方曾参与成都时代广场等知名商务楼盘的设计。而建筑施工方表示,由于该项目是企业高端人物和都市达人的办公领地,他们在建筑施工时将按照一流品质施工,从内到外做到精雕细琢,力争做国宾区的建筑精品。

迪书美领高端办公领地将于今年年底竣工,2012年春便可投入运营使用。

本报记者 喻宁

创新科技求发展 抢占个性化市场高份额

——泰隆机械集团总经理殷爱国带领企业持续稳定发展

□ 成吉昌

受国际金融危机严重冲击,在全球经济连续两年出现负增长的特定背景下,江苏泰隆机械集团公司的产销量和利税总额继2008年实现9%的增幅之后,2009年实现销售146亿元,创利税2199亿元,同比分别增长126%和182%。企业在前年全国同行业唯一获得“中国名牌产品”与“中国驰名商标”两项殊荣的前提下,相继蝉联“全国行业排头兵企业”,并荣获“中国工业经济示范单位”称号。集团公司总经理殷爱国被评为“中国工业经济十大风云人物”,在北京人民大会堂受到国家相关部门的隆重表彰。

骄人的业绩是对泰隆化危为机奉献精神的见证,更是对总经理殷爱国强烈的危机意识、超前的创新理念、机警的应变能力和负重奋进战斗精神的充分肯定。

攀登高精产品研发制高点,泰隆减速机改写我国高端应用领域依赖进口的历史

今年,泰隆两台核电水循环驱动泵用减速机在顺利通过美国福斯公司和我国广东核电集团的严密验收后于除夕之夜,顺利运抵辽宁红岩河核电工程基地实施安装。这是进入国际招投标工程的我国首批具有自主知识产权的核电配套减速机,此举改变了我国核电装置应用减速机长期依赖进口的历史,体现了泰隆集团总经理殷爱国实施“开发高端产品,进军国际市场”战略的成功之举。

让国产减速机替代进口,并进而挤进国内外高端产品应用领域,是殷爱国引领科技创新的立足点。早在几年前,“泰隆牌”大车小车减速机就被应用于我国西昌卫星发射中

【记者手记】在市场经济大潮中,泰隆机械集团总经理殷爱国密切关注国际国内市场动态,不断强化产品与产业结构调整和新产品、新技术开发应用,使主导产品减速机与钢帘线设备的产销规模一直保持同行业领先和全国第一的优势地位。为了推动企业科技创新、市场开发和持续稳定发展,殷爱国始终坚持科学发展理念,他按照继承传统产品,淘汰落后产能,发展高新技术的原则,努力调整优化产品与产业结构,立足于减速机、钢帘线设备和风机三大产业优势互补、梯次发展,努力做大做强企业,打造行业“旗舰”。

心,成为国内同行业首家投身航空航天建设的高端产品。2005年“泰隆牌”TL模块化减速机相继出口韩国、日本等发达国家。次年泰隆为我国“嫦娥一号”飞船发射升降架和双星对接车开发研制的特种减速机再次

被应用于我国航天航空领域。2007年泰隆减速机被应用于“神七飞船”发射装置。同年泰隆自主开发生产的风电偏航变桨减速机分别进入江苏南通、连云港等沿江与沿海地区产业集群带,并进入新疆金凤风电设备制造基地实施重点配套。

抢占个性化产品市场高份额,泰隆在我国装备制造配套业力拔头筹

在我国减速机制造业,企业普遍满足于承接规范化、系列化、大批量产品的生产订单,而不愿意生产产品种单一、工艺繁琐、利润率低的非标产品。殷爱国则认为,只有做别人不能做、不愿做的产品,企业才有更多的创新机遇,才能攻克更多技术难关,实现突破性的市场增量。前不久,我国最大的铝业生产企业河南万达铝业集团急需开发研制一种大型轧机专用联合齿轮箱调速装置,要求在两个月内开发研制出整套设备、完成组装与调试并投入正常运行。面对这一时间紧、任务重、技术难度大的非标产品,殷爱国主动接单,并亲自组建项目攻关小组专司其职。经过协同攻关、昼夜奋战,终于如期完成,创造了我国减速机制造史上的一大奇迹。

冶金工业是我国重点发展的基础性产业,近几年泰隆致力于开发适应钢铁冶炼、锻压、热轧以及开卷、卷取所需的高速比、智能化、节能型减速机新产品,配套应用于武钢、鞍钢、宝钢、马钢等国家大型企业。随着个性化、非标准产品的不断问世,泰隆的技术创新成果层出不穷。近年来,泰隆技术人员先后研制各类高新技术产品50多种,其中获新产品发明和实用新型专利40多项。产品被广泛配套应用于南水北调、西气东输、三峡工程、奥运场馆以及上海世博会先期工程。

看准“风向标”、把握“晴雨表”,泰隆蝉联全国行业排头兵地位

为了掌握金融危机对我国各地区减速机应用领域的冲击情况,了解国家政策在各大区域以及重点工程的惠及程度,今年春节前后,殷爱国先后深入西安、重庆、成都、广州、湖南、西宁、沈阳等十多个省市的重点城市进行广泛的市场调研与用户回访。同时要求分布全国的160多家营销服务网络及时进行市场信息反馈,广泛了解减速机应用行业与地区的现状、需求和发展动态。在广泛的市场调研中,他发发现宁夏回族自治区是我国金融危机冲击较大的地区之一,为了推动西部大开发,国家充分利用该地区煤炭储量大的优势,去年总投资400亿元重点发展8个能源化工项目。据此泰隆当即在那里充实力量,加大该地区的市场调研和产品开发力度,去年在该地区新增减速机销售额12亿元。

随着国家和地方扶持政策的不断实施,他们针对我国工程建设、交通运输等领域对减速机品种的要求越来越广泛,而电力、化工、医药等领域对减速机的精密度要求越来越苛刻的现状,因地制宜,调整结构,拓展市场。去年,泰隆减速机在起重、运输行业的销售比重约占企业销售总量的20%;在冶金、重工行业以及核电、风电等高科技领域的应用比重约占50%;在化工、医药等行业的应用比重占10%;其他综合行业所占比重约20%左右,企业在逆势中相继实现跨越式发展,连续五年蝉联全国行业排头兵。

遗失启事

川师航空港校区张耀林同学学生证(号码:2007340031)遗失,声明作废。

► 老总话道 | laozong Huadao

面子和里子

□ 刘鹏凯/文 何兵/图



1、上世纪七、八十年代,我所在的镇办小厂奇迹般地生产出了电度表。这事立即惊动了省里的主管部门。



2、一天上午,下班铃刚响,厂长办公桌上的那部手摇电话响了,是镇政府打来的,说省里的领导要到工厂看看,下午一上班就到。



3、厂长快速反应,紧急动员,派人用自行车将中层干部一一找回,赶在省厅领导到来之前,来了个突击大扫除。



4、刚打扫过的厂区弥漫着土腥味。省厅领导看得很仔细,临走留下这样一番话:尽管你们的地还留着扫帚的痕迹,但在这么短的时间内能有这个样子,还是不错的。



5、多年后,市里的领导到黑松林“微服私访”,临走也留下一番话:整个黑松林厂区没有一块果皮纸屑,没有一处跑冒滴漏,没有一个闲人。



6、随行的记者曾问我原因。“因为我记住了当年省厅领导的那番话,把功夫用在了平时”,我随口回答。样子是做给人看的,里子是留给自己用的,市场经济既需要样子,更需要里子。(作者刘鹏凯系江苏黑松林粘合剂厂有限公司董事长)