

学者富豪郭信平:

18亿财富来自一朵“位置云”

□ 李峻岭

北京朝阳区酒仙桥东路的合众思壮公司总部,一场针对中层骨干的例行培训在这里刚刚结束。

展示大厅里摆放着公司的各种产品。它们见证了2010年4月2日那个属于合众思壮的辉煌时刻——这一天合众思壮在深圳中小板上市,开盘价85.01元,而其发行价为每股37元。

北京合众思壮科技股份有限公司董事长郭信平持有公司股票54153万股,占比45.13%,为公司第一大股东。2011年8月5日合众思壮收盘价33.50元,复权价为402元。

成功在于“懂得早”

“GPS的应用只受想象力的限制。”至今,郭信平仍清晰记得当时圈内流行的一句话。

“在别人不懂的时候我们懂了。”这是郭信平经常说的一句话。

郭信平1983年考入北京航空航天大学电子工程系。大学三年级开始接触导航专业课。1987年起,他攻读研究生的研究方向即是卫星导航。他的导师是我国导航技术的奠基人丁子明教授。1990年研究生毕业后留校任



教后研究方向仍是卫星导航。

在1990年代的中国,学习导航专业的人很少,能知道GPS(全球卫星定位导航系统)三个字母的人也是寥寥。之后人们在国外媒体关于海湾战争的报道中,开始知道了关于GPS的内容。

当时,郭信平已经初步意识到未来卫星导航应该有很大的应用空间。“GPS的应用只受想象力的限制。”至今,郭信平仍清晰记得当时圈内流行的一句话。

基于“这是一个很诱人的行业”

的判断,郭信平于1994年用50万元注册了自己的思壮科技。这一年,美国GPS进入民用领域;这一年,中国正式开始研制独立自主的卫星导航系统北斗卫星定位系统。

开拓“渔船市场”

思壮的员工愣是用了一年多时间,开着两辆三轮车,从海南岛往北沿着中国的海岸线跑了两三遍。

在思壮公司成立之后,代理销售业务占到很大比重。思壮代理的是美

国Garmin公司的导航产品。早期创业的曲折让业内看到了技术出身、追求创新的郭信平在商场上也做到了出奇制胜。

在思壮获得独家代理资格之前,曾有包括大型国有企业在内的几家公司同时代理这家美国公司的产品。但是,郭信平以短短6个月卖出1000台机器的业绩获得了独家代理权。此前,这家美国公司的产品每年在国内的销售量只有100来台。

这家美国公司的产品在其本土主要用于户外等个人消费领域,但是当时中国国内个人消费市场尚未打开。怎么办?郭信平把目光瞄准了一个容量巨大的市场渔船市场。渔船出海打鱼,海上一般没有参照物,需要导航设备。

确立目标市场后,郭信平还找到了合适的代理商。导航产品是专业产品,需要对渔民进行讲解和培训,这就需要代理商必须具备一定的专业知识。当时,在辽宁、河北给合众思壮做区域代理的公司负责人就是曾在某院校导航教研室任主任的一位专家。从1994年开始,这种代理关系一直维持了10多年时间。

在很短时间,思壮所售产品的知名度和占有率都到了第一位,后来在航海市场占比高达70%。

向自主生产转型

在生产管理上,合众思壮原来以外包为主,通过募投项目的建设将逐步过渡到以自主生产为主。

2010年1月20日,合众思壮在大众消费市场放弃了Garmin公司PND(便携式自动导航系统)产品的独家代理权,开始销售自主品牌PND产品;从2011年1月1日起,合众思壮在专业市场也不再独家经销这家美国公司相关产品。

因此,从2010年年初开始,合众思壮的经营已开始从代理销售模式向自主生产加工模式过渡;而从2011年开始公司就完全进入一个“转型”发展的新阶段合众思壮要从一个以销售为主导的公司转型成一个以产品、市场、品牌为主导的公司。郭信平形容这种转型是“丢了一块东西,我们要用自己的东西把它补充上来。”

顺应转型的要求,今年合众思壮在组织架构上加强了产品定义和调研部门,目的是更有效地理解客户需求,并将需求快速转化成产品;在生产管理上,合众思壮原来以外包为主,通过募投项目的建设将逐步过渡到以自主生产为主。郭信平说,合众思壮的募投项目正在有序建设中。

以“增效减债”为工作主线,一手抓好公司经营效益,一手要把握住鸿鹤迁建重大发展机遇这两项重大任务——

吴华鸿鹤: “八招” 助推冲刺 年度目标

□ 吴玲 文迪佳

本报记者 何沙洲

8月7日,吴华鸿鹤首次组织班组长以上人员召开了“800人大会”——公司年中经营工作会,在第一时间最大范围宣传公司当前生产经营形势和下一步工作措施。

吴华鸿鹤上半年实现正效益699万元,结束了长达3年的底部徘徊,迈入了上升通道,面对下半年天然气不足、产品市场价格波动、历史积淀矛盾突出、大宗原材料价格又一轮上涨等更加严峻的经营形势,该公司将咬定全年目标,以“增效减债”为工作主线,一手抓好公司经营效益,一手要把握住鸿鹤迁建重大发展机遇这两项重大任务,熟练“八招”,确保年度工作目标完成。

据该公司负责人介绍,鸿鹤助推冲刺年度目标的“八招”,一是抓好增效减债,提高净资产率。通过经营改善,提高运营效率,将公司资产负债率控制在适当水平。二是树立安全生产、安全发展的理念。重点对作业票证、重大危险源、消防、货车运输、隐患排查、安全制度、安全警示、外来人员、承包商、应急预案等逐一清理,落实措施,提升安全管控能力。三是结合麦肯锡提出的改善运营诊断意见,对改善效果进行经济效益评价,确保运营改善发挥实效;继续深入开展节能减排、降本降费、扭亏增效工作;继续加强专项费用管理,深入挖掘扭亏增效潜力。四是继续夯实盈利基础,营销工作上要确保产销率、货款回笼率和结算率均达到100%,现收比大于70%,整体效益力争在300万元以上。五是加强人力资源优化,实施减员增效方案。六是开展好“世界级制造体系建设”试点工作。针对生产经营中的短板,切实加强管理,明确目标,不断改善公司的生产运营系统,提升公司的运作绩效。七是抢抓发展机遇,强力推进鸿鹤迁建。八是切实加强党建和企业文化建设。最大限度地调动职工积极性,做好信访维稳工作,确保公司稳定发展。

国酒茅台上市十年纪实报道之一

洞察先机: 公元2001 破冰起航

10年前的7月31日,“贵州茅台”在上海证券交易所挂牌交易,股票代码选择了耐人寻味的“600519”,国酒逐鹿资本市场的历程由此开始。

历史给了国酒茅台一个难得的舞台。在贵州茅台成功上市之后不到4个月,2001年11月10日,在卡塔尔首都多哈举行的世界贸易组织以全体协商一致的方式,审议通过了中国加入WTO的决定,标志着中国经济更深度地融入了全球化的进程。

从那一年开始,在充满希望和变革的新世纪,前进中的中国和前进中的国酒茅台,迎来了一次又一次的挑战。时光的轰鸣,令你惊觉变化是如此巨大而深远……

请看《国酒茅台上市10年纪实》系列报道。

□ 闻熙

如要说起茅台的渊源,似乎是从历史最深处闪射出一些若隐若现的微小,那毕竟是一个跨越千百年的漫长故事。但要回溯贵州茅台的上市,其中的诸多细节历历在目。

若将时光的镜头锁定在世纪之交的中国,地处偏远的贵州省一个更为偏远的地方茅台镇,你会看到一群为了国酒茅台上市而殚精竭虑奔波忙碌的茅台人的身影。

茅台集团一位领导回忆,1999年,时任贵州省省长的吴亦侠召集贵州大型企业开会讨论上市事宜。

在10多年前,对于沿海发达地区来说,上市或许不是什么新鲜事,中国的资本市场已经走过风风雨雨的9年。但是对于偏远山区省份贵州来说,提起企业上市,很多企业领导尚摸不着头脑,不知上市为何物。

一头白发的茅台集团董事长、总工程师李克良在回顾争取上市那段历史时,印象如此深刻:那时西南一隅的贵州对于上市还延续着心照不宣的配额制,当时的茅台领导班子抓住了机遇,几经周折从另一家企业手里争取到了这张难得的资本市场入场券。

上个世纪末,距离省城200多公里蜿蜒的山路上,总有怀揣着上市

做大做强梦想的茅台人风尘仆仆的足迹,来来回回的弧线终于划到了中国资本市场的宏大版图上。百年民族品牌后来在中国资本市场跃上的难以逾越的峰峦,似乎从那些不懈的奔走中诠释了某种必然性。

李克良感叹道,知道了上市的重要性,但真正操作起来却扎扎实实准备了两年多的时间。

贵州茅台酒股份有限公司董事长袁仁国是茅台成长史的又一个有力见证者,他从一名普通酿酒工人一路走来,自贵州茅台亮相资本市场后一直任股份公司董事长。

“功夫不负有心人。”袁仁国回忆说,1999年公司的努力很快得到了贵州省委省政府的回应,一份《关于同意设立贵州茅台酒股份有限公司的批复》的省政府红头文件下发到相关各方。在黔北赤水河畔的公司总部,人们的热情被点燃,公司将跻身中国资本市场一搏,这个消息自然激动人心。

组建工作甚为紧迫。随即,由大股东贵州茅台酒厂有限责任公司为主发起人,联合贵州茅台酒厂技术开发公司、贵州省轻纺集体工业联社、深圳清华大学研究院、中国食品发酵工业研究院、北京市糖业烟酒公司、江苏省糖烟酒总公司、上海捷强烟草糖酒(集团)有限公司共同发起,成立了“贵州茅台酒股份有限公司”。这8家公司成为上市公司贵州茅台最早的成员。

2001年7月的最后一天,7150万股贵州茅台股票成为了中国投资者的一个新选择,也成为中国的价值投资者陪伴至今的上佳优绩股。贵州茅台从那天开始,以2.5亿股的股本起步,开始了作为中国资本市场蓝筹公司典范的不平凡历程,能够慧眼读懂这家百年企业的聪明投资者中,诞生了一个个财富神话。

最初的贵州茅台,注册资本为1.85亿元,对比今天公司的1000多亿元市值和几年的熊市行情,你会惊奇地发现资本市场让茅台实现了怎样的破冰起航。

(下期请看《诚信为本:一种跨越千百年的坚持》)

企业境界决定经营成败

□ 颜语

企业境界是哲学思想在企业理念方面的体现,它是决定一个企业与企业前途和发展方向的根本。企业最高境界是企业之“道德”。企业之“道德”要求企业以凛然正义之气对待所面临的各种事情,始终能够行得端,做得正,经得起社会的考验、历史的考验与法律的拷问。企业之“德”要求企业要言行有信,诚信经营,承担社会责任,追求企业、员工和社会的和谐发展共同进步。

企业“境界管理”的第一责任人是企业的最高领导人和主要决策者,即企业家。企业家最重要,最独特,最本质的特性是有远见,眼光独到,具有观察大事的洞察力,发现价值的判断力,善用人才的识别力,应对危机的预见力。企业家应该是企

业的精神领袖,企业家境界的高低决定企业境界的高低。企业家的境界是由企业家的人生观、道德观和洞察力所决定的。成功拯救IBM的郭士纳如是说:“IBM最后剩下的就是远见。”管理学大师杜拉克在其《创新与企业家精神》一书中更是强调:真正的企业创新应该是注重“机遇”的把握,而不是“冒险”的赌注。所谓的机遇就是远见,企业家的远见都是由其境界所决定。不同的思想境界就会有不同的力量。有高境界才会有大格局,有大格局才能有大结局。

正如杜拉克说:“当前社会不是一场技术的革命,也不是一场软件、速度的革命,而是一场观念的革命。”海尔总裁张瑞敏说:“海尔过去的成功是观念和思维方式的成功。”这里的观念与思维方式就是企业的

思维境界。企业家境界愈高,企业就走得越远。台湾经营之神王永庆也说:“企业在创业阶段,创业者的勇气与经验是企业成功的首要条件,在发展阶段,经营技巧与管理方法则是企业家赖以制胜的手段,而到了规模阶段,企业的哲学理念即思维境界是企业家持续获胜的法宝。”

由此可见,企业家的境界决定企业经营的成败。企业要想提高境界,就要把循“道”而为和据“德”而行当作是一个自我培养和修炼的过程,系统地反思自己的经营理念,认真探索本企业的经营之“道”,通过持续的、长期的对管理者和员工的自我培养和修炼,使“道”与“德”的观念内化成每个人的自觉行为准则。在这方面,企业文化建设就是一个企业不断进入更高境界的修炼。

台湾商界精英之蔡万才:五招晋身台湾首富

□ 肖扬帆

蔡万才,原名蔡万财,字岳峰,1929年8月5日出生,台湾大学法律系毕业,国泰集团的创始人之一。据台“中央社”报道,“福布斯”(Forbes)杂志公布的2009年全球各地身价至少10亿美元的富豪排行榜,台湾有5位企业家上榜,其中台湾富邦集团的蔡万才以33亿美元身价跃居台湾首富。

正直,严格自我要求

蔡万才毕业于台湾大学法律系,拥有台湾第一代企业家中少见的高学历,也因此,在他身上流着法律人凡事坚持原则的血液。只要他认为是对的事,一定坚持到底,绝不退让,就算对方是陈水扁也一样。

2000年陈水扁当上台湾地区领导人后,请蔡万才出任“总统府”资政,但2003年蔡万才突然请辞,背后其实有一段故事。

由于当时吴淑珍炒股,被媒体吵得沸沸扬扬。个性耿直的蔡万才看不下去,以“总统府”资政身份写了一封信给陈水扁,他认为,吴淑珍身为“第一夫人”,不应该进出股市。



▲蔡万才

但这封信寄出后却石沉大海毫无回应,蔡万才一气之下干脆辞职。

坚守,宁少赚不赔钱

蔡万才的硬脾气,不是只有用在公司经营,他教子严格也是业内闻名。时至今日,每周日中午,蔡万才固定和两个儿子进行午餐汇报,儿子要把一周来的大事向爸爸报告。因为这样频繁紧密的联系,让富邦“铁三角”(指蔡万才父子三人)一直以来的沟通,始终无障碍。

富邦内部人士说,这么多年来,“总裁”在每次会议上强调的主题,一定都紧抓着“风险管控”,显然在记取上一次金融风暴的惨痛教训后,“风控”就成为老人心中最重要的事。

精准,紧盯目标使全力

此外,蔡万才坚持旗下事业不玩高杠杆游戏,可以说是台湾“金管会”眼中的模范生。富邦要么不出手,出手便是谋定而后动,要绝对掌握控股权。

2009年年底,帮富邦成功买下安泰人寿的摩根大通银行台湾区负责人钱国维说,富邦这几年其实一直在市场上“看寿险公司”,即使是这次最后出手买下的安泰人寿,两年前就开始频繁接触,但因故没能成交。

没想到,这次没能成交,却让富邦因祸得福,寿险公司庞大的投资暴露在这次的金融风暴下,几乎伤痕累累,使空手的富邦反而在低价买到安泰人寿。

果断,股市捕得机会

1979年,由蔡万春、蔡万霖创办的旧国泰集团分家,五兄弟中排行老

四的蔡万才只分到国泰产险(富邦产险的前身)以及国寿的一些股权。相对二哥蔡万春这一脉分到国泰信托、租赁、国信食品、来来百货等事业体,老三蔡万霖分到国泰人寿、建设、国泰医院等,只有蔡万才的版图最小。

1989年,是蔡万才人生中最关键的一年。这一年股市大涨,蔡万才看准时机,决定与国泰集团做切割,把手上1600多万股国寿股票全部卖掉,卖在国寿股价的历史高点,赚进至少200亿元,成为最重要的“创业基金”。

不争,“老二”哲学胜出

富邦改头换面,从此版图横跨金融、电信、有线电视,从台湾到大陆,相较其他竞争者,有了更完整的布局。

市场人士分析,富邦集团旗下的子公司几乎都是市场老二。比寿险,即使吃进了安泰人寿,也还是台湾老二的规模;比银行,“中国信托”可能还略胜一筹;比证券,元大证券是老大;比电信,中华电信占尽优势。但总分加起来,富邦集团无人出其右,这应是蔡万才真正的致富密码,胜出关键。