

6 管理诊所 Management Clinic

湖北探索“金融+文化”新模式

■ 赵莎莎

“跟银行谈贷款,总是谈着谈着就没了下文。”武汉市浩瀚动画有限公司总经理刘兵的一句感叹,道出了文化产业企业在投融资中面临的最直接问题——融资难。文化产业尤其是文化创意产业由于需求的特殊性,存在高风险性,产品的附加值比较高,但是文化行业可以用来银行抵押的固定资产非常少。相比于全国文化产业发展良好的第一梯队城市,湖北在文化产业通融融资方面还存在渠道单一、信息不畅通、投资效率低等问题。

银行贷款利率高 行政藩篱影响企业融资

作为文化产业工艺美术品领域代表企业之一,武汉新金珠宝首饰有限公司在湖北黄金首饰市场本土企业中属于领军企业。总经理孟汉华坦言,珠宝首饰行业属于资金密集型行业,资金运转方面必然需要贷款。

“然而银行贷款时,对于央企和上市公司,按国家的基准利率还要低一点,而对民营企业是要按基准利率上浮百分之十到三十,这个差距实在太大了。”孟汉华说,这导致企业产品成本过高,没有价格优势,销售困难。相比之下,深圳为了支持珠宝首饰行业,政府投入20亿元的贴息贷款和担保,组织银行集体为行业龙头企业贷款120亿元,这样的政策令他们十分羡慕。

湖北志强集团是位于襄阳的中国唐城投资方,总经理高翔则指出,行政部门的藩篱同样影响到了企业在金融市场上的发展。高翔举例说,古建筑的评审方面,全部按照的是商业房产的评价标准。一个大殿建有20米高,一个普通的房产项目层高可能只有两三米,但二者在房屋产权核定等方面沿用同一标准,显然不合理。因为商品房的一层造价可能只有几万元,一个大殿造价远远要高于此。这造成的最直接影响就是,银行融资只能按照商业房产的评价标准来算,融资金额大幅减少。

湖北初步探索“金融+文化”模式

直到2014年12月,湖北才出现首支文化产业投资基金,该基金由武汉楚天协同创投基金管理有限公司发起。该公司由湖北日报传媒集团与协同创新基金共同发起。发展基金首期募集规模5亿元,基金的成立拉开了湖北省文化产业、金融资本融合的大幕。

“湖北日报产业发展基金”以科技部火炬中心、湖北省科技高新处、武汉市发改委和东湖高新区四级政府财政资金为引导,带动社会资本投入。据介绍,基金募集在2015年3月底完成,在已获承诺的资金投入中,政府引导资金为2亿元,优先级投资人为1.8亿元、劣后方投资人为1.2亿元。

武汉市也在文化产业引导资金方面进行了积极的探索。武汉市在2013—2016年设立引导基金,该基金按市场化方式运作,由专业机构按基金运作模式管理,投资方式以阶段参股和融资担保为主,投资领域主要包括光电子与新一代信息技术、高端装备制造、新材料等3大优势产业技术领域,以及高新技术服务业、生物技术与新医药、节能环保、新能源与新能源汽车、文化创意、现代农业等6大新兴产业技术领域。2013年至2016年,全市引导基金规模预计累计可达102亿元。

专家建议: 壮大主体、激发文化产业创新力

对于如何更好地发展“金融+文化”模式,业内人士建议,首先,以文化招商等方式借助外力壮大市场主体,继续推进建立全国性的文化资源和文化资产转让交易平台,产生对产业发展的真正推动力。

同时,探索建立社会资本参股、控股国有文化企业的制度体系,通过制度设计保障民间资本和金融资本平等、公平、自由地参与文化产业投融资。

建设投融资平台,将政府专项资金与政策性银行的金融支持结合起来,探索区域性文化产业对境外投资的信贷支持方式,推动文化产品对外输出,促进湖北文化产品走向国际市场。

建立文化产业投资风险评估和分摊机制,加强文化产业与金融机构、保险公司、产权交易和评估机构的合作机制建设,共同解决文化产业发展中的资产评估、风险鉴定、知识产权及专利评估等问题。

康奈的长远目标就是建立一个大数据平台,把企业整个流程的管理建立在大数据分析之上——

郑莱毅:迎接“工业4.0”下的新修炼

■ 胡荣恩 林迎颖

“企业是需要信贷而不能依赖信贷。企业要持续发展,自身必须具有生存发展的能力。”谈起金融与企业发展的关系,康奈集团总经理郑莱毅表达了上述观点。他说,温州金改3年来,12项任务中的一些内容正得到逐步落实,将无序的民间借贷引向阳光化、规范化,这是一大成效。

几年前,康奈集团也参与了温州市鹿城区一家小贷公司的设立,针对市场需求推出比较规范的信贷产品,帮助本土中小企业的成长。这是康奈参与本土金改的一大努力。

借助金改东风,如今很多新的金融产品正服务企业。最近,工商银行浙江省分行一行人到康奈集团洽谈“工银聚”金融服务产品与康奈进行对接的事项。工行的这款产品面向“杭州跨境电商”和“温州金融改革”两大国家级试验区,以选定的区域内的核心企业为中心,联接核心企业上下游的供应商、分销商形成一体的金融服务链条,服务内容包括支付、结算、信贷。同时,这款产品还能嵌入企



● 康奈集团总经理郑莱毅

业目前现有的ERP结算模块,让企业上下游合作伙伴可以完成下单、支付等工作。郑莱毅认为,这款产品还是贴合了企业的需求,将各流程简化,提供了工作效率。

创新“小家庭”管理模式 实现企业增产员工受益

■ 黄玉熹 李丽珍

蒙牛乳制品清远有限责任公司,是内蒙古蒙牛集团股份有限公司31个生产基地之一,于2009年10月在广东省清远市清城区落户,生产常温、低温、冰淇淋三个品种。

蒙牛乳业(清远)有限公司(以下称清远蒙牛)常务副总经理卢万斌介绍说,该公司将“小家庭”管理模式进行解码落地执行,有效留住人才,促进企业增资扩产。

开创“小家庭”管理模式

到底什么是“小家庭”模式?清远蒙牛相关负责人介绍说,“小家庭”模式就是集“情感”、“责任”、“义务”于一体的港湾,通过和谐的杠杆管理,相互尊重、信任、帮助,互促互补,成功与否共同分享及承担的最小单元,独立自主的团体,目前,清远蒙牛共有109个小家庭。

卢万斌介绍说,如果按常规管理模式进行企业管理,容易造成人才流失,而“小家庭”管理模式则有效弥补常规管理漏洞,清远蒙牛从2012年下半年开始探索“小家庭”管理模式。

他介绍说,“小家庭”模式下,将原本班组组成一个家庭,家庭内每个成员都进行分工,

把责权利清楚划分,一旦家庭中某个成员发生错误,则整个家庭都会受到影响,“在实际生产过程中,家庭中每个成员会进行相互监督,相互约束,有效提高了生产水平和产品质量”。

“小家庭”大集体荣辱与共

在推广过程中,“小家庭”建设也遇到不少阻力。相关负责人表示,清远蒙牛成立时间较短,人员较新,对蒙牛文化及绩效工作全然不知,管理团队也比较新,领悟与宣传力度较弱,这就要求夯实基础管理。

在推行“小家庭”模式之初,部分员工认为小家庭推行是一个项目或运动,没有实效性,并且较麻烦,所以刚开始推行的时候还遇到不少阻力。经过一段时间推行,员工的想法发生转变,认为小家庭工作有利于责任分配,同时促进大家挣钱。目前,清远蒙牛的员工普遍认为小家庭工作是一个家庭全体人员的共同的工作,大家职责分工明确,共同协作、相互配合,荣辱与共。对于企业来说,这种模式有利于内部的管理规范、相关指标的控制和实施;对于个人来说,在这个“小家庭”里自己工作业绩与责任心强弱则与工资福利直接挂钩。

企业相关负责人表示,下一步,清远蒙牛

金改以来,温州市银行业进行了大量开创性的探索,探索出多种本土化的贷款模式和金融服务产品,仅全市小微企业抵押担保创新类产品已上百种。

当然,郑莱毅表示,面向企业的金融产品还存在很多市场空白点,比如目前企业流动资金存银行的利息很低,比市场的货币基金利率要低多了,金融机构是否应该推出一些能帮助企业流动资金保值增值的产品。“应对新常态,银企更需要互信。”

过去几年的温州区域金融风波挫伤了温州金融信用,那该如何重塑温州信用呢?郑莱毅认为,对温州企业界来说,必须找到自身企业发展的突破口,比如通过技术改造、管理提升,先把自己个体做强,然后再形成群体效应,才能重塑温州的金融信用。

在“工业4.0”时代,要提升企业的市场竞争力,郑莱毅提到了加快企业信息化建设步伐的看法。他说,以制鞋行业为例,因为鞋的种类很多,目前还无法完全做到智能化制造。但整个行业信息化的趋势很明显。通过信息化,将研发、生产、物流、分销、零售等整个过

程串起来,将流程的关键点进行时间把控,能有效提升整个行业的生产效率。互联网和大数据将主导未来企业整个管理的导向。

在采访过程中,郑莱毅以一次国外惊心动魄的经历向记者讲述了信息系统对社会和企业的重要性。他说,2011年3月,他在日本东京考察时,恰谈遇到东日本9.0级大地震,东京有强烈震感。当时正是中午,跑到大楼看到大楼在明显地摇晃,楼顶的吊塔在剧烈地晃动。但街上的人群表情镇定,没有慌乱的神情。这一现象引起他思考,为什么日本社会在遇到地震时能如此有序?当然,一个是他们平时应该有预案;另一个是他们有很好的数据系统,将地震信息快速传递,多平台传递,遇到地震时整个社会的应对机制能快速反应。

今年,康奈集团加大了企业信息化建设建设的力度,扩充了信息化团队的人数。康奈购买了软件公司的平台,然后由自己的信息化团队去开发适合企业使用的系统。郑莱毅表示,康奈的长远目标就是建立一个大数据平台,把企业整个流程的管理建立在大数据分析之上。

赵龙集团: 创新管理模式求转型

赵龙集团有限公司位于中国小商品城浙江省义乌市,它集专用车制造、商品物流、汽车销售、汽车配件制造、模具制造、不锈钢制品生产等多个产业于一体,拥有25家子公司及控股企业,固定资产达30亿元。

多年来,赵龙集团坚持把管理创新作为推进企业转型升级的重要手段,本着“效益最大化”的原则,学习借鉴合作单位——一汽集团世界顶尖企业管理与经营理念,加大对下属企业的扶持、服务和监管力度,并及时梳理、完善“以成本控制为核心,资金管理为抓手,财务监督、多元化融资为保障”的风险管控体系,积极稳妥地规避和防范财务风险,着力提升企业可持续发展力。同时,强化内部管理,针对岗位定流程,针对工作定制度,实现岗位工作标准化、定量化的过程管理,企业管理不断规范化、制度化、精细化和科学化,为企业降低成本、规避风险、渡过难关提供了制度保障。

专业的技术力量使公司拥有一整套特殊车产品设计、生产线工艺布置、工装制造、系统整合的能力。随着近几年国家基本建设的蓬勃发展,公司决定从水泥搅拌车着手发展特种车生产。公司充分研究欧洲第一搅拌车品牌利勃海尔的生产工艺与产品特点,研发出了从6立方到20立方的系列搅拌车产品,为企业产业转型升级创造了得天独厚的条件。

以市场为导向,以做精主业、做专产业、做强企业为目标,加快产业积累,壮大产业集群规模。在委托生产改装搅拌车的同时,赵龙集团积极拓展战略产业链,与一汽集团合作,在义乌建设使用一汽解放卡车底盘,开拓出口特种车改装生产基地。通过3年的努力,在义乌合作建成混凝土、自卸、环卫、罐式、起重五大系列,60多个品种,两万辆特种车的制造能力,年产值达到50亿元,远期产值100亿元。(晓峰云)

企业管理与品牌形象 打造培训交流会在成都举行

5月14日至15日,由四川省川联企业品牌创新促进会主办,香港皇家优雅女子学堂成都院承办的企业管理与品牌形象打造培训交流会在成都举行。

本次培训交流会得到北京万生资本管理有限公司知名企业管理咨询顾问专家、万生资本首席运营官陈卫克的友情讲座支持,陈卫克解析了当前互联网发展现状、传统企业生存的超前思维和变革创新,同时与会者分享了企业成长创新的生动案例和自己的创新思维。

随后,四川省川联企业品牌创新促进会副会长、国际丽人协会创始会长、礼仪专家杜伊静作了“快速提升气质的四个关键”的精彩讲解。

1小时30分钟的交流互动环节后,玖玖艺术团演员和香港皇家优雅女子学堂的老师表演了精湛的节目。参加本次培训的企业代表不乏有上亿资产企业老总,多位老总对本次交流会活动给予了很高的评价,并希望促进会能够经常组织这样的培训活动。(郝勇)

成果转化难在哪儿 外籍科学家“把脉”上海创新环境

■ 艾德铭(Ralf Altmeyer)

近年来,上海以令人瞩目的速度建立了世界一流的科学基地。在此感召下,大批杰出的华人科学家回到祖国,许多外国科学家也来到这座充满活力的城市。科学发现领域质的突破,也反映了上海的进步,这些突破既包括发表于顶级学术期刊的成果,也包括学术机构日益增长的专利成果。然而,有三大障碍导致优秀的基础研究成果难以转化为产业界成就,阻碍了有前景的技术开发。

科研人员评价体系仅基于论文

目前,中国对科研人员的评价仅仅基于论文发表情况,而非与产业界的技术合作或技术转让。传统的科学家培养模式,局限于特定的研究领域,而忽视了与其研究相关的法律和商务知识教育。在这种模式下成长起来的学生,开始职业生涯后又进入有问题的科学家评估体系,只重视论文。以我的经验来讲,中国科研机构的学术评估委员会里,所有成员都是科学家。其后果是在某些领域,例如生物医药研究领域,成为了“学术游乐场”。这些领域的研究主要依靠政府资助,与经济和社会的需求割裂。

缺乏清晰统一的创新管理法规

国家和上海市层面,在科研机构的知识产权和技术转让方面都有法规。2007年出台的《上海市发明创造的权利归属与职务奖励实施办法》明确规定了发明人的权利,这是激励创新的驱动力。2013年,上海市高级人民法院制定了《职务发明创造发明人或设计人奖励、报酬纠纷审理指引》,其中强调科研机构的技术转让规定的重要性。但是在实践中,陈旧的法规(甚至是20年前颁布的)仍在实行,削弱了较新的法律法规和指引的作用。此外,还需在更大范围内建立清晰、易于理解的科研机构向产业界转让技术的法规体系。



很少有明智的风投介入早期研究

一种创新药物,从实验室发现到进入市场,往往耗时10—15年,花费几十亿元人民币。为保证药物安全,这一过程很难缩短。在制药领域,除了拥有强大研发部门的制药企业,还有风险投资公司,他们可对早期高风险、高回报的项目和起步企业进行投资,然而在上海,很少有明智的风险投资介入早期研究阶段。上海并非第一个面临这些挑战的地区,可借鉴外国在促进创新方面的解决方案。

确保《促进科技成果转化法》的实行

我深信即将颁布的《中华人民共和国促进科技成果转化法》将极大地推动上海的创新环境建设。尽快落实这项法律,将使上海市成为领先的创新枢纽。对于政府支持的科研机构,应尽快确保重要条款的实行:内部规章、创新机制、分配方案和对发明人的评估标准。上海市科委在其中可发挥重要作用:在实行过程中发挥监督作用,确保各项规章之间不发生矛盾。

构建更有利于成果转化的研发项目模式

在探索“小家庭”管理模式方面,还将再创“家”绩,同时,清远蒙牛将软硬文化相结合,开办家庭闯关赛等活动,促进“小家庭”全面开花。

出色完成各项指标 年收入提高15%

记者在采访中深入到清远蒙牛102号家庭,向该家庭家长何军了解了该家庭日常运作。家庭内总共6名成员。

家庭的日常按照“一个中心、两个要素、三个核心指标、四项优秀做法”来运行,具体来说,就是要求一切活动以家庭为中心,按目标分解、绩效管理要素,达到质量目标、安全目标、成本目标,具体采用质量改善、安全改善、检索复盘、员工关爱四种做法。

按照这样的既定目标,去年,102号家庭客户投诉率、货损率都为0,质量管控、发运及时率都达到100%,而在仓储成本方面,102号家庭为企业累计节约179.14万元成本。

何军告诉记者,随着去年各项指标的出色完成,带动工资提高,同时,家庭成员开展家庭自主创新、改善创新等,都会获得额外家庭收入,“总体来说,家庭成员去年年收入相较于2013年来说,提高了15%左右”。

上海市政府部门正在推动科研机构与产业界在创新产品研发领域的合作模式。科研机构的早期项目从该模式中收益颇多,并已有成功转化为产品的案例。这些成功案例虽然出色,但规模过小。如果增加体量,并应用基于“里程碑—阶段支付”模式的产品开发框架,政府资助项目将产生更多的科学发现和专利技术,这些成果也有潜质成为新一代产品。发明人和科学家企业家是创新过程中的关键因素,企业家精神与基础科研并不像如今表现出来的那样冲突,两者在创新环境中应相辅相成。

引导私人投资机构创立创新基金

早期创新项目往往只有政府来源的资金支持。其实,私人投资机构也应更多关注创新基金。如果配备能提供技术法规和商务服务的专家,我预测这类基金将刺激产生更有竞争力的创意和更大规模的项目,并能确保我们将丰富的学术知识和最优秀的项目应用于产业发展。如果科学家与产业界、投资机构能达成共同的目标,如果这些目标能够得到高效的政府流程和规章的护航,我们有望进入科技创新领域的“上海制造”新时代。(本文作者系中科院上海巴斯德研究所所长、教授、博士)