

2 热点透析 Hot Dialysis

润物细无声

——宁波大东南万象企业文化建设纪略

■ 寒石

特殊的晚宴

我被邀请与董事长夫妇在公司食堂包厢共进晚餐。

虽说是食堂包厢,陈设却颇考究:吧台,雅致的墙纸,大屏幕电视,中间一张 16 座的旋转大圆桌……跟高档酒店包厢没有区别。

一桌人落座,我发觉同桌成员成分颇丰富:除董事长夫妇、三位业务方客商和我,还包括两位公司副总,两个部门主任和 6 个来自不同部门的员工;从年龄看,董事长夫妇与两位副总应属同届年龄,其余都属小年轻族群。从工龄看,一位副总和两个部门主任进公司 10 年上下,其余一到五年不等,工龄最短的是两个满脸稚气的小姑娘,一个进公司刚满一年,一个才一个半月。

“是凑巧吧,这么富有‘层次感’的一桌人?”我打趣道。

“不,经常,也很正常!”儒雅的公司董事长黄剑鹏说,“公司搞什么活动,或者来了客人,凑不齐一桌,就拉些没吃饭的员工一起进餐。”

显然,今晚的情形属于后者。

这样做有三个好处:一是活跃气氛,与业务客人吃饭,不太熟,三五人吃会无趣,凑一桌正好;一是拉近距离,老板与员工,平时接触机会毕竟不多,只要客人,员工不介意,何乐而不为呢?再说,创造一些客户与员工直接交流机会,总是有好处的。黄剑鹏这样解释他的“圆桌行动”。

“当然,这是从功利角度说的。换个角度,即使没有一点好处,老板与员工经常有机会聚聚,有什么不好?”

一个年销售近 10 亿的企业老板,以这样一种貌似随意、却寓深意的方式与普通员工相聚、用餐,说实话,在我多年与企业界人士接触经历中,可谓绝无仅有。从中不难看出,员工在老板心中的位置。车间主任于飞的话也许可以作为黄董“圆桌行动”的注脚。32 岁的于主任看上去比实际年龄年轻,在大东南工作满十年,其间还有两年跳槽经历,之后又回到大东南,进而当上车间主任。他说:

“我与大东南,是一个相互见证、共同成长的过程。出去两年(指跳槽),让我真正懂得,对于一个打工者来说,除了工资待遇,还有什么是最值得珍重的……”

独特的培训

宁波大东南万象是一家高科技电容薄膜生产企业,母公司是一家上市公司,拥有四条世界领先、从德国引进的超薄电容器薄膜生产线。2012 年新引进的两条生产线,投资 2 亿元,现已正式投产,生产的电容薄膜最薄可达 2.5 微米,相当于五分之一头发丝厚度,在国内同行中率先实现这一厚度量产,技术水

平达到国际领先。

超薄电容薄膜应用领域广泛,特别在特高压智能电网、风力和太阳能发电、电动汽车等领域。电容薄膜的厚度与电容器容量呈反比,膜越薄,容量越大,也就对生产设备、环境、原材料和员工素质要求越高。公司生产的电容薄膜原材料都是从国外进口的,四条生产线厂房全封闭,全年保持 26 度恒温,空气中尘粒含量指数等同于医院手术室,任何人员进入车间,都要经隔离除尘处理,以确保不把身上的尘粒带入生产车间。

那天在大东南万象,恰遇公司员工培训,百来位年轻员工着统一工作服在接受一场主题为“职场与人生”的培训。培训师很年轻,三十来岁,看上去跟参加培训的员工很熟,能叫出很多人的名字。培训形式独特,台上培训师主讲,台下互动热烈,看不到那种职业培训的格调和范儿。经了解,原来培训师就是进公司才一年的一位行政部员工。

原则上,这类培训由公司人事组织部组织,培训师按主题不同,可以是公司的业务专家、工程师、管理人员或专职培训师,也可以是外请的教授、学者、作家、职业心理医师等,还可以是每一位普通员工,只要是对人生、对职业有感悟、想法、有公开讲演欲望的,都可以与人事部联系,由人事部负责按排培训日期,参加培训者也以自觉自愿为原则。当然也不排除有同部门同事来捧场的,如今天这次培训。这样的培训基本每个月保有一两次。

“这样的培训,效果如何?您认为值得吗?”

“不明显,但我相信是有的。除业务培训外,”黄剑鹏说,“由于是国外高端引进设备,自动化程度高,每天三班倒,偌大一个厂房,往往只有几个人在一起操作,彼此少有交流机会,久而久之,难免会出现一些心理上的问题。培训未必能解决问题,但至少给了一个消化的途径与出口,为解决问题赢得时机。此外,对于一个上台讲演者,这种经历本身,就是一种很好的成长与锻炼。”

“每次培训,只要有一定量的员工自觉参与,我就认为是有有效的,为此付出时间、精力和相关费用,都是值得的。”

别出心裁的奖励

在大东南万象,我见识了一家企业对员工奖励措施之多,几乎出乎我想象。

常规的奖,诸如业务考核奖、年度优秀奖、集团公司奖之类就不说了。

在大东南万象,每个部门,都有各自的活动基金,由部门自行决定其用处,如奖励部门优秀员工、组织集体登山、烧烤等。基金来源一部分来自部门考核——对那些违反规章、违规操作者的处罚,另一部分是公司的补贴。对于那些长期尊章守规的部门,可向公司申请部门基金补贴,无违规违纪纪录保持时间越长的部门补贴额度越大。

公司每年评选的特别优秀员工,除了获得年度奖励外,还有一年一次的外出旅游奖励,由公司统一安排活动。公司的研发、工程管理人员,每年都有机会获得去国外旅游、考察机会。对优秀班组长、优秀新员工,除了现金奖励,还有相关的管理、业务及人生励志类的书籍奖。每一阶段评选出的优秀工程、工艺、管理人员,能获得个性化专业诊疗机会。

此外,班组长每天工作结束,交班前,还要负责写班组日志,把本班组一天的工作和设备运转情况,以及遇到问题、解决状况和可能出现的问题、生产流水交接等等,都要详细写在日志里,供下班组参考。班组日志都是公开上墙的,每一个班组成员都可翻阅、检查,写的内容好坏、仔细与否,乃至记录者的用心、字迹好坏等,一目了然。当然,对班组日志也有考评,其中的优异者给予现金或物质奖励。

以上都是正规的、上了制度的奖励,还有好多不在制度内的、非正式的奖励。譬如哪天公司附近哪家足浴店突然床位紧张,技师不够,很可能是大东南的团体浴队到场了——那是公司给某个近期表现突出的班组或车间的临时集体奖励。又譬如,某天某个游泳馆突然涌进一群泳客,这群泳人有很多可能不会游泳,需要有教练带领练习。一打听,原来是大东南部分新来的外地员工,刚上岗,难免会有不适和紧张,公司让他们游泳放松一下……

“奖励再多,对公司都是小钱。对员工来说,得到的不是钱多钱少,而是那一份心暖。”黄剑鹏认为,“奖励如果不能让员工心热,奖再多也没用。相反,一次小活动,一份小玩艺,就能让员工心热起来,大家心往一处使,奖的效应就凸现了,事情就好办了……”

黄剑鹏这话,或许道出了表彰奖励的真谛:企业为奖而奖,不去体会员工的感受,很可能员工都把目光盯在奖的数目上,结果只会适其反。这样的奖,不奖也罢。

对于管理,有种说法,机器换人,既可以减少企业用人压力,也可以减轻管理压力,设备高科技、自动化水平越高,压力越少……毫无疑问,这是个认识误区。机器毕竟是机器,永远不可能替代人,因为再自动化、智能化的机器也是由人来操纵的,对人的素质与责任要求愈高。

这一点,宁波大东南万象科技有限公司董事长黄剑鹏深有体会。他说起一件事:几年前,一个员工心理出了点问题,为发泄,在流水线上流动的膜上划了道口子,结果导致整条流水线临时停转,损失十几万元。想想,对于一家高科技企业来说,漠视管理、漠视人作用的后果,有多么可怕。

文化是企业的软实力。企业文化就像一双酥软的小手,能让僵硬变柔软,让坚涩变滋润,让磕巴变顺畅……春风化雨,润物无声,让世间生机勃勃、青葱动人。



跨境电商与“全球大集市”

■ 刘兴亮

下一步,全球大集市是大势所趋。这个大势的驱动力,就是跨境电商。正如马云所说,尤其是中小企业,将更需要这个平台。就好像我们小时候的集市,主力就是中小商贩。

6 月 9 日,马云在美国《华尔街日报》网站刊登名为“中国将成为美国中小企业的下一个希望”的公开信。信中马云首度介绍了阿里巴巴的美国战略——帮助美国中小企业链接入全球电商生态,以及中国这个全球最大的消费市场。马云指出,“阿里的美国战略非常简单和清晰:我们要帮助尽可能多的美国创业者,男性和女性的中小企业家,各种规模的品牌和公司,帮助他们产品向不断增长的中国消费阶层销售。这会让中国消费者获得他们想购买的美国产品,同时,也在美国创造就业,增加美国对中国的出口。”文中还指出,“阿里巴巴创于中国,为世界而生。现在正是我们进一步努力的大好时机,把西方的中小企业和东方最大、增长最快的市场连接起来。”

自从阿里在美国上市后,跨境电商的理念就没有离开过马云的嘴边,尤其是他出现在美国的时候。为什么会这样呢?因为这关系到阿里的未来。

众所周知,电商已经成为一个传统行业,尤其是连我们村里的一个卖枣的,都开了天猫旗舰店的时候。作为一个传统产业,增速就不能和总理所说的那个“互联网+”相匹配了。所以,天猫啊淘宝啊,能够享受到的红利越来越少,高速增长的时代已经一去不复返了。于是,跨境电商就挂在了马云的嘴边。

当马云说到“中国将成为美国中小企业的下一个希望”时,我立马想到的就是小时候镇子上的那个集市。

小时候家住农村,没什么娱乐,小镇上逢一逢五的集会就成为最大的娱乐。那时候的娱乐和今天的娱乐概念不同,在集会上,娱乐就是可以享受到很多平时见不到或很少见到的东西。买东西的和卖东西的,都是镇上和附近村里的人。

我上次回老家时,专门去赶了一次集,集市依旧还在,但早不复当年的盛况了。娱乐的概念早就没有了,因为农村都已经会网购了,已经不存在“平时见不到的东西”了。

这一切的变化,都是拜托于电商的发展。过去,逛集市只能看到附近的小商贩去县城批发来的东西,最远最远也就是个别商贩从省城拉回来的。对于那些小商贩,这个集市也是他们最大的平台。这情况,现在都变成“旧时王谢堂前燕”了。

电商的高速发展,把整个中国都变成了一个集市了。但是,全球大集市还没有形成。你看,那些个出国旅行的人,回国的時候总是大包小包的,满满当当都是采购的战利品。这其实和小时候逛集市归来的感觉并没有什么本质的不同。可是与此同时,那么多的海淘啊代购啊之类的业务,已经“千树万树梨花开”了。

所以,下一步,全球大集市是大势所趋。这一大势的驱动力,就是跨境电商。正如马云所说,尤其是中小企业更需要这个平台。就好像小时候的那个集市,主力就是中小商贩。

全球大集市若果,就面临着新一轮的市场瓜分。谁来瓜分呢?结论是:小国无大电商。大型电商只能首先产生在一个具有庞大网络用户和消费实力的统一大市场经济体内部,如中国的阿里巴巴,美国的亚马逊和 e-Bay。

全球大集市呼之欲出,那是新的娱乐。这种娱乐,不用再逢一或逢五了。(作者系知名互联网专家、Sonos 中国首席策略官)

千亿军团扩容 大型房企重组构建“巨无霸”成趋势

在继万达万科合作之后,业内又有两项大手笔并购案曝光:5 月 28 日,恒大湖北公司以 16.07 亿元摘得武汉三江航天房地产开发有限公司 67.08% 的股权;6 月 2 日晚间,恒大又宣布将以 55 亿元收购中渝置地旗下重庆中渝集团 92% 的股份。无独有偶,碧桂园也在近日宣布合作并购将是公司的拓展方向。

不只是以上这些企业,5 月份以来,中交系、招商系、保利系、上实系、中粮系等房地产企业的重组话题也再次成为市场关注的焦点。在楼市规模化发展时代已经结束的市场背景下,大型房企通过并购重组构建“巨无霸”渐成趋势。另一方面,在行业深度竞争时期,一些中小型房企则失去了生存机会。分析人士认为,在行业整体调整时期,比起龙头企业,中小房企更应该互相合作,“抱团取暖”。

大房企强强联合成“巨无霸”

在万达与万科这两大房企进行战略合作的同时,其他大型房企也在酝酿强强联合或战略重组。

而在不久前,业内传闻中国交通建设集团(以下简称“中交建”)在收购绿城后,正在

考虑进行战略重组,整合中交建旗下的房地产业务。而招商地产也于 5 月 17 日晚间刊发公告称,招商局集团正在积极研究及制订重大资产重组的相关方案,拟推动整个招商局集团地产板块的整合工作。据悉,保利集团旗下保利地产和保利置业两大地产上市平台的整合工作也在进行。此外,已进行改革的房企有华侨城、中海等,以及近期引发资本市场高度关注的中粮集团内部改革方案也正在报批中。

统计数据显示,2014 年销售额达到“千亿军团”的房企已经扩容至 7 家,未来“千亿军团”房企之间的竞争将更加激烈,行业老大地位的争夺亦是如此。例如万科正在谋划未来十年的万亿市值大平台,恒大多元化谋求规模化的持续增长,争取行业领先的地位。而中交系、招商系、保利系等重组形成“巨无霸”联合体将成为这些房企争夺行业老大地位的重要筹码。

同策咨询研究部总监张宏伟认为,在中国城镇化率已经接近 60% 的市场背景下,房地产行业增速已经呈现出下滑趋势,此时,房地产行业将呈现出规模化聚集与并购重组频繁发生的特征,“大鱼吃小鱼”的并购现象与

合纵连横的“强强联合”将成为“新常态”。

中小房企变卖股权

在大型房企“强强联合”成为巨无霸的同时,一些中小型房企生存空间却越发狭窄。事实上,在多重压力夹击之下,房企资金链捉襟见肘的问题持续恶化,导致不少中小型房企为了“保命”生存,不得不通过股权出售这种极端的方式,以换得现金流。

实际上,有些小企业已经破产。近日消息,台州市新宏业房地产开发有限公司因资金链断裂已经宣布破产,目前该公司已经由台州市政府接管。

市场统计数据显,截至目前,在北京、上海产权交易所,2015 年以来挂牌转让的房企股权已经超过 100 亿元。其中,北京产权交易所新增挂牌房企分布于苏州、昆山、三亚、沈阳等二三线城市。上海产权交易所挂牌的房地产项目 22 个,其中 12 个项目转让 100% 股权。值得一提的是,沪交所挂牌转让股权的企业中,包括嘉凯城、上实房展等知名企业。

记者注意到,长三角地区成为房企挂牌

转让股权的重灾区,在沪挂牌的 22 个项目中有 15 个分布于长三角地区,且大部分选择 100% 股权转让,例如蚌埠恒远置业有限公司、南京喜马拉雅置业有限公司、南京水清木花置业有限公司等。

数据显示,2014 年至今,四川至少有 30 家本地企业退出了房地产开发领域。当年活跃在成都市场上的本地房企——圣沅房产、武海置业等近两年在土地市场中早已难觅踪迹。

张宏伟认为,从今年上半年大多数资金面暴露出问题的中小企业来看,融资成本与拿地成本偏高成为其企业经营层面较大的问题。早在今年 3 月,由于“佳兆业的债务违约事件”,市场评级机构也曾预警,内地小型房企可能出现债务违约情况,导致银行向大型开发商更为倾斜,加速房地产市场两极化。

专家建议中小房企“抱团取暖”

在业内人士看来,目前国内房企呈现两极分化局面的一个很大的原因就是资金因素。

市场机构 CRIC 研究中心研究员房玲分析认为,随着地产行业的集中度不断上升,两极分化加剧,行业龙头企业的市场占有率越来越高,同时还在不断扩充实力,对于中小企业的挤压越来越甚。中小房企要在这样的市场环境下有甚至增加市场份额,互相之间加强合作“抱团取暖”更有必要。

从行业的角度看,马太效应增强,中小房企市场占有率持续缩水。CRIC 研究机构的数据显示,2012 年到 2014 年,TOP50 房企的销售金额及销售面积市场份额持续增长,行业集中度进一步提升;但另一方面,中小房企的市场份额进一步被挤占,生存空间进一步压缩。

房玲还说,对于一些房地产主业发展后劲不足的房企而言,与其分散精力,持续亏损,不如止损退出,集中精力发展主业,或者寻求新的业务方向,如科技、互联网、医疗等新兴产业。而在寻求新业务方向上,中小房企还可以抱团合作。“对于拥有资源或资金优势,并且有志于继续发展房地产业务的房企而言,尽管开发能力较弱,却也拥有一线生机,可以选择合作开发、委托开发、资本撬动等合作模式与大型房企合作”。

(经济参考报 高伟)

各类大小项目投资借款, 两百万起
起贷地域不限, 个人、企业均可

金融世家豪丰投资

手续简单 利率低 放款快
代打全国各类保证金

咨询电话: 028-68807888