

构建企业与员工“命运共同体”

——访物产中大集团股份有限公司董事、党委副书记宋宏炯



2014年10月份开始到2015年11月完成,这轮混改实现了集团的整体上市,在上市过程当中,我们引进了一批战略投资者,同步引入员工持股计划,有1000多名员工参与了上市公司的持股计划。现在正在做第三轮混改方案,第三轮混改按照“全员创新、合伙创业”的新思路,主要是解决第一轮混改当中的股份分散,配置固化,导致股权错配,边际效应递减的问题。

记者:构建员工与企业命运共同体,你们从打造命运共同体出发,推进企业三次混改。您能具体说说企业混改给员工带来的实惠吗?

宋宏炯:企业与员工,原来是一种雇佣关系,通过混合所有制改革,真正成为了合作伙伴,充分调动了员工工作的积极性。通过改革之后,企业发展的红利除了在员工薪酬上体现之外,还通过股权上的收益得到了很好的体现。以金属公司为例,员工持股之后,净资产实现了大幅度的增长,由原来的1块钱一股增长到了25块钱一股,企业发展的价值真正得到了共享。在企业当中,员工分配主要来自两部分:一个是正常的薪酬考核;另一部分是通过混改权益的分配,这占到了收入的很大一部分。这样的话使员工的积极性得到了极大的调动,推动了企业的发展。

记者:混改跟物产中大提出的思想是一致的,是否能够促进命运共同体的结成?

宋宏炯:混改机制之后使企业员工与企业的发展紧密的捆绑在一起,结成了利益的共同体,现在大家共建、共赢、共享。

记者:这个远景特别的美好,能不能介绍一下命运共同体这个思路是怎么落实的?

宋宏炯:我们主要从两个方面来落实:一方面是坚持价值引领观。我们在打造命运共同体过程中,首先强调价值引领的作用,使员工跟企业在价值观上能够保持高度一致。企业愿景是要“打造具有国际竞争力的产业生态组织者”,企业使命是“物通全球,产济天下”,企业核心价值观是三个共同,即“企业与时代共同前进,企业与客户共创价值,企业与员工共同发展”。员工不仅仅是要解决自己的生活问题,待遇问题,更多的要回馈社会,为推动社会的发展做出自己的贡献,这样子使自己与企业的发展理念上能够彻底吻合。

二是推进股权激励约束机制。使企业发展与员工利益紧密捆绑,强化企业发展的内生动力。股权改革现在有几个层面,集团公司层面进行股改,高管成员持有本公司的股份,在具体的单元也进行了股份制治理架构方面的设计。使员工能够享受到发展的成果,看得见,摸得着,而且自己能够享受得到。

三是推进个性化激励机制。现在我们实施“一企两翼”战略,有金融、高端制造业,根据不同企业,不同岗位的特点,采取了个性化激励手段。比如说商流流通这个板块,主要还是靠个人在外面拼搏,我们有超额利润的分配机制。金融板块风险比较大,推行了跟投机制。外贸板块,主要还是要发挥员工个人渠道开拓的能力,所以我们推行了经营者持大股的机制。同时,我们也在积极探索职业经理人制度,先后引进5名职业经理人,最近开展了

市场化选聘工作,一级成员公司拿出了4个正职岗位和5个副职岗位进行市场化选聘,引起了比较大的反响。

记者:通过您的介绍,感受到根据员工个人能力的好坏,与他工作的积极程度,在薪酬的弹性上会非常大。在员工持股方面,除了员工持股的核心骨干的利益外,我们要看到他在工作的同时,不仅仅享受红利,如果干得不好,是不是也要承担一定的风险?

宋宏炯:是。要从两方面考虑,一方面是假如员工工作不努力,业绩不突出,首先影响的还是他的薪酬,如果他有权的话,他的资产就会缩水。另一方面,假如他工作不努力,业绩不突出,就会影响他个人职业生涯的发展,岗位就要调整。

记者:刚才您讲了员工与企业共同成长,特别是对员工的人才培养也是员工关爱的重要组成部分。物产中大在员工培养是怎么做的呢?

宋宏炯:我们采取了一些做法:一是针对高管成员,有一个三年一换届的制度安排。每三年对所有成员单位法人治理结构进行换届,通过推荐、考察,根据他的意见,按照“三个认同”(出资者认同、市场认同、员工认同)和四个导向(政治导向、绩效导向、能力导向、群众导向)的要求,坚持能者上,平者让,庸者下,为优秀年轻干部提供成长通道。同时使工作业绩比较差,素质能力得不到认可的干部有下的渠道。

二是对于全体员工,推行职业生涯规划。制定完善《职业生涯规划管理实施办法》,通过理岗位、建通道、定标准、做规划、订制度,将集团内各业务板块4大职系、26个序列、1000余个岗位统一纳入“管理”和“专业”两个通道,建立并行发展互相开放的职业发展通道体系,解决了长期以来人才发展“千军万马过独木桥”和“天花板”的问题。

三是通行全员培训计划。建立集团中高管人员固定集中学习日制度,健全员工培训考核机制,定期公布学习排名,将员工参加培训情况列入成员公司重要考核内容。投资6000万元,高起点、高质量规划建设了物产中大管理学院,设计开发了“明道、取势、优术”的“高中初”三级领导力课程体系和专业课程培训体系,改进完善培训内容和方式,不断提高培训的针对性和有效性。

同时,物产中大加强后备梯队的建设,建立集团后备人才库,实施“70、80、90”梯队培养计划。现在我们的高管主体是70后,侧重培养的是80后,下一步要重点发展的是90后。这是我们的培养计划。对年轻员工采取“课题制”、“项目制”、“导师制”等培养制度,通过外派任职、业务单元压担子锻炼,使他们尽快地成长成熟,在员工做好工作的同时,为他们自身素质提升提供条件。

记者:现在员工培养的成果怎么样?员工的反响怎么样?

宋宏炯:员工的反响很好,物产中大高管团队这几年在专业知识方面、年龄结构方面都得到了很好的优化。我们的青年员工通过培养,很多很快就成长为骨干。

记者:内部的报纸是媒体,领导可以通过这些媒体了解员工的思想状态,您刚才介绍物产中大集团下面有2万名员工,在这么大的体量下,我们怎么准确地把控员工的思想脉搏呢?

宋宏炯:关键是要了解到员工的所需所想,他们的思想脉搏,他们的价值需求,他们的实际困难,都要了解,必须畅通集团公司与员工沟通的渠道,要学会倾听和沟通。在这个方面,我们主要采取了一系列措施。首先是加强各级领导与基层员工的沟通交流。建立集团、成员单位两级领导与基层的联系点制度,每个领导成员都要联系一到两个基

层单位,每年定期进行走访、调研、倾听基层声音。

二是利用现代通讯技术搭建集团内部沟通交流平台。集团设立“员工热线”,开通面向全体员工的公开电子邮箱,随时接受集团广大员工的有关信息咨询和意见建议。利用网络资源建立起各种微信群、QQ群,大力发展“无障碍沟通”。

三是建立员工反映问题快速处理反馈机制。集团规定,对员工反映的有关问题和诉求,各成员单位、总部各部门原则上要在5个工作日内作出调查反馈或提出处理意见。同时,还通过物产中大报、物产中大官网、物产中大官微等阵地传递集团声音,宣传员工事迹。物产中大报每期专门辟有2个“文化广场”专版,用于反映员工的所思所想,展示员工精神风貌,凝聚员工力量。

记者:刚才介绍了集团层面给予员工在事业成长上的帮助,在薪酬上的利益分享,那么在员工的生活上是不是也体现了企业的大胸怀呢?

宋宏炯:我们企业非常重视这方面的建设,使员工在企业当中,不光要解决生活问题,还要解决他精神上的需求,让他有归属感。我们非常重视“家”文化的建设。举几个例子:一方面,企业的业务遍及200多个国家,全国各省市都有我们的分支机构,有很多外派员工,是我们财富的创造者,同时他们的家庭也承担了一定困难。对这些外派员工我们非常关心,去年开展了“外派员工千里行”,集团领导到各个外派点进行了慰问,同时这几年对外派员工的子女组织了夏令营。另一方面,我们对员工的经济待遇、精神支持上都做了制度上的安排。第三方面,对员工的实际困难我们有积极的帮扶、响应机制。

记者:从社会责任角度讲,您怎样理解员工关爱?员工关爱除对企业起到积极作用,对社会、对经济有怎样的作用?

宋宏炯:我们也经常思考这个问题,作为一家国有企业到底意味着什么?国有企业在国家经济发展中要起到主力军的作用,又在承担社会责任上起到示范作用,比如在贡献税收、就业、发展上都能够作出重大贡献。您也知道,近几年社会上对国有企业议论比较多,对国有企业有一些误解。所以,加强国有企业与社会的沟通、宣传非常重要。我想,可以从几方面来推动这项工作。

一是现在从中央到地方对国有企业高度重视,创造了很多渠道、机会来促进社会对国有企业的了解,比如省政府省国资委组织了媒体走进国有企业的活动,促进相互之间的了解,起到了很好的作用。

二是作为国有企业自身来说,要有这方面的意识,能够善于跟媒体打交道,善于跟社会打交道,善于介绍宣传国有企业的发展情况,员工的精神面貌,国有企业所做出的努力等等。

三是作为国有企业来说,要有一种开放的心态,要经得起各方面的质疑,要用实际说话,以自身的行动,体现社会责任感,取得大家的信任。同时,作为国有企业要使员工加强与社会的互动,这方面我们也做了一些探索,组织员工走进社区,开展扶贫帮困活动,有很好的成果,促进了社会对企业的了解与理解。

记者:您刚才说了国有企业要更加开放,要低姿态亲民的跟群众沟通,我个人非常赞同。今天从跟您的对话中也了解到物产中大对命运共同体的构建和重视,也希望相关的经验能够对其他企业在员工关爱上有所帮助。

宋宏炯:谢谢,我们还要继续努力,进一步推动企业的发展,同时进一步完善我们企业与员工的命运共同体架构,使企业的发展与员工的发展能够真正和谐共进。(新华网)

陆宏翔:跨境电商为实体经济发展打开新通道

魏会博

世界经济与互联网融合日趋加剧,跨境电商已经走进人们的生活。而大宗商品的跨国贸易也在加快互联网化,影响着实体经济的发展,成为各方关注的焦点。

在近日举办的第十届中国—拉美企业家高峰会举行期间,记者采访了国内知名跨境电商企业——聚贸电子商务公司董事长陆宏翔,就跨境电商的发展等话题进行了交流。

跨境电商将改变全球贸易格局

记者:聚贸电子商务公司(以下简称“聚贸”)在本次高峰会上有一系列签约,请您介绍一下这方面的情况?

陆宏翔:聚贸和拉美国家的合作非常密切。已先后与墨西哥、智利、阿根廷等拉美国家达成协议,并成功上线了各国的聚贸·国家馆,帮助拉美企业在全域开展合作。参加此次高峰会,聚贸一方面是和拉美各国继续加强沟通和合作;另一方面是要和秘鲁、乌拉圭签约,建立更为深入的合作关系。我们想通过聚贸的B2B跨境电商平台,推动中拉贸易发展。

记者:聚贸打造的是什么样的电商平台?

陆宏翔:聚贸是全品类大宗商品跨境电商平台,经营范围覆盖化工、有色金属、钢材、矿产、能源、农产品等全品类大宗商品,以及工业品、机械、食品和消费品在内的全品类实体经济产品。于此同时,聚贸平台还通过整合全球高端服务资源,囊括了包括金融、物流、大数据、技术、咨询、认证等在内的服务经济产品,全方位服务平台用户。

记者:现在,跨境电商是热点,相关的平台也有很多。与其他跨境电商平台相比,聚贸有何不同?

陆宏翔:聚贸跨境电商平台和其他平台确实不同,具体来说,有3个不同点:一是全球化定位;二是全品类覆盖;三是助力实体经济。从目前为止,电商的发展经历了三个阶段,即1.0的信息发布平台阶段、2.0的简单撮合平台阶段和3.0的生态化电商平台阶段。现在很多电商平台还处在2.0阶段,聚贸则是3.0阶段。聚贸生态化电商平台就是将全球大宗商品供应商、金融机构、物流机构纳入其中,打造一个共生共赢的生态圈,全方位帮助实体经济的发展。

记者:您如何看待跨境电商和大宗商品、工业产业链的互联网化?

陆宏翔:未来,越来越多的行业贸易将电商化。中国的电商,包括跨境电商发展很快,走在全球的前列。许多国家也意识到了跨境电商在未来发展中的重要性,非常想和跨境电商平台进行合作。和普通商品一样,大宗商品对跨境电商的需求也是同样迫切的,贸易互联网化是必然的趋势。随着B2B跨境电商的发展,全球经贸格局将会重新“洗牌”。

聚贸跨境电商平台助力制造业转型发展

记者:作为跨境电商平台,聚贸的战略定位是什么?

陆宏翔:我们主要是用三个观点做企业的战略定位:第一,电商领域行业只有第一,没有第二。当一家电商企业的市场份额占据行业第一的时候,所有的资源都会向它集聚,最后只有它能胜出,所以,聚贸要做的是行业第一;

第二,跨境电商的发展是趋势。未来,跨境电商将成为全球贸易的主要方式,聚贸将坚持在跨境电商领域发展;

第三,既然电商是代替传统贸易的,那么作为B2B电商主要的目标客户就是实体经济。因此,聚贸就是要服务好实体经济。

记者:电商平台是如何去帮助实体经济发展的?

陆宏翔:实体经济是以制造业为核心的。我们都知道,在中国经济中制造业占据举足轻重的地位,当前,“中国制造2025”的号角已经吹响,传统制造业企业正在加快转型升级。需要注意的是,传统制造企业在国际市场采购原料时多单打独斗,缺乏议价能力,跨境电商则可以打破企业间的“信息孤岛”,将采购订单整合起来集中采购,大幅降低原材料、物流等成本。同时,跨境电商还可以帮助企业抱团,发挥优势,提升国际竞争力。这“一升一降”间,促使制造业企业的国际贸易进入良性循环。

记者:在助力制造业发展方面,聚贸都做了哪些具体工作?

陆宏翔:针对中国制造业的痛点和难点,聚贸专门为制造企业设立了六大服务体系,即金融、物流、大数据、技术、咨询、认证等六大服务体系,全方位为制造企业提供系列解决方案。

记者:河北是制造业的大省。您这次来到河北,在支持河北制造业、优势产能走出去方面,有何想法?

陆宏翔:聚贸跨国电商平台已经建立了河北馆,帮助河北的企业免费入驻,这是一方面。河北有很多优势产能,以钢铁为例,一些发展中国家现在不再直接销售钢铁矿石原材料,而是加工以后再出口,这就为河北钢铁产能的迁移提供了机会。

这次高峰会来了很多拉美国家的企业,但是从成本考虑,钢铁如果经过这么长途的运输,成本会提上去,所以可以考虑其他产业的合作。就钢铁而言,可以选择和印尼、哈萨克斯坦等国家对接,优势互补,形成比较理想的合作模式。

权大师孟潭:知识产权专业服务的新模式

兰文种 记者 王海亮

知识产权是权利人在科技和文化领域的智力成果。如何将技术、品牌、商业秘密等无形资产的智力成果及其合法权利进行全面的保护,逐渐增值,为企业带来巨大的经济效益?北京梦知网科技有限公司打造的“权大师”在知识产权领域,走在前沿,并将知识产权转换为财富,并开启了知识产权专业服务的新模式。就此,记者走访了该公司的董事长、权大师的创始人孟潭女士。

孟潭介绍:权大师是2015年2月开始成立,组建团队,项目启动;4月,DEMO发布市场试水种子用户;6月,天使轮融资完成,宣告产品完善;9月,战略开始升级,saas和交易两个平台同时上线。上线三个月,权大师就快速赢得了数万企业的信赖和支持,网站访问高峰时达到了30万,企业用户数量突破5000+,并且获得了乐视、360、搜狗、京东等众多知名企业的认可和使用。今年初,pre-A轮融资累计完成达2000多万元,市场加速推进,平台化快速建成,到目前,权大师已经成为“互联网+”行业第一梯队。

孟潭说,权大师之所以能快速发展,一是靠技术优势,权大师采用大数据以及移

动互联技术,逐步提升知识产权行业上下游的智能化进程,让客户的一切知识产权需求都可以在线上相应;系统根据业务类型匹配推荐最合适的代理人,处理过程实时跟踪,权大师优先理赔,保证了服务品质;

二是共享优势,权大师的平台界面聚集商标、专利、版权的知识产权专业人员,可一键呼叫全国代理人,系统可根据企业的服务需求以及专业性、服务态度、服务价格、处理效率、地理位置等多参数匹配推荐代理人。所有业务匹配代理人10s”相应抢单,瞬间完成需求和服务对接,业务办理效率快速提高,商标、专利、版权、创业服务全流程覆盖,7—12小时全客服在线。用户可自主选择,自助发布订单系统,自定价格,从而开启了知识产权专业服务的新模式。

三是功能的优势,权大师独立开发的在线即免费SaaS搜索服务工具可与国家商标局实时同步的数据源;多终端(web、App、微信、百度直达号)搜索入口;全检索字段开放;在商标注册时实行免费服务,24小时可以快速拿到申请号;注册全过程自我掌控。在商标管理中,全字段文件一键加载;管理;商标申请进展变化随时获知;管理员模式使得企业内部可以流程共享商标信息;智能注册申请

系统;商标智能控制系统;商标管理系统,可实时批量监控与目标商标相同或相似商标公告以及公开情况。为每一个创业者、每一个企业、每一个梦想的实现提供力所能及的帮助,保护好每一段代码、每一个创新点、每一个品牌,并通过移动互联网平台连接国内外优秀的专业代理人和用户以完成知识产权的服务交易。

孟潭说,作为知识产权服务的平台,为重构传统行业而生的新产业,必须要有技术手段实现标准化服务,以此来提高效率,还需要垂直的细分入口。据行业分析师保守估计,初创企业的知识产权市场,将是商标注册市场规模的20倍以上。

孟潭指出,权大师平台具有一定专业的公司法务免费提供自主商标注册,管理、监控功能。另外公司平台拥有200多名商标业务、专利业务、版权业务方面的知识产权代理人,以更便捷的方式解决商标、专利、版权业务以及纠纷方面的问题。

对于未来,孟潭满怀激情地说,权大师将成为知识产权行业的信息化平台,提供的智能化SaaS工具能够承载和记录一个idea或者一项技术从产生到获得知识产权到带来商业价值的全流程,并且为这个过程中涉



及到的各个环节和人员带来高效、便捷的用户体验。权大师即将成为一个链接客户和代理人、代理所的一站式业务平台,企业可以随时找到符合其需求的代理人,真正使代理人以及客户获得相应的经济效益。