

CEO 突现意外 谁来撑起企业的天

■ 陈青松/文

IMF 总裁涉案出局,谁将继续只是媒体的热度话题,IMF 的运行却井然有序。作为一个公司,其实也会遇到同样的问题。那就是企业高管,有时甚至这个高管的身份更加重要,如果也遇到此类事件,公司经营是否会受到影响?

正如,在黄光裕离开之后不久,曾经赢得“国美大战”胜利的陈晓也离开了,并因其揭露国美财务内幕和弊端的报道,把这个公司再次推向风口浪尖。为什么一家被业内人士描绘成“无限接近世界 500 强沃尔玛”的著名企业,在创始人出事后,总是处于多事之秋?

如果说在一家企业里,老板或者高管是船长,哪一天当老板突然被迫离开船长的位置,摆在每名船员面前最关键的现实的问题是:处在波涛汹涌大海里的企业之船,是随波逐流随时可能被风浪覆没,还是继续勇敢地破浪前行?

企业家有事 社会有事

关于涉事企业家悲剧命运的前因后果,理论界和媒体早已分析得透彻入里。往事已矣,再深刻的总结也是为了明天不再犯错。对老板或者高管缺位下企业未来走向进行探讨,努力探寻企业遭遇波折却永续经营背后规律性的路径,其意义要远远大于案件本身。

有关中国富豪的财富排行榜,印象最深的有两个:一个是《福布斯》全球富豪榜,还有一个就是胡润排行榜。每年榜单下来后,都会引发理论界、媒体的广泛讨论以及坊间无休止的谈论。而那些因种种原因“下榜”的企业家,许多机构也唯恐他们太孤单,时不时为他们排出一一些带有戏谑意味的“榜”。这较之《福布斯》和胡润排行榜,如同白昼对黑暗的暗夜,折射出月夜的寒光:牟其中、禹作敏、褚时健、胡志邦、唐万新、顾维军、李经纬、戴国芳、张文中、黄光裕……不同的人物,相同的命运。

他们曾经叱咤风云、声名显赫、威风八面;他们曾经头顶无数光环与荣耀,在众人艳羡的目光中如同无所不能的商业帝国大王。然而,风云变幻,世事无常,昨天的商界英雄,今天却转瞬从天堂跌落地狱。他们的涉嫌经济犯罪身陷囹圄,有的突患重病,有的竟然是横遭杀戮。

虽然企业家从本质上讲,也是个体自然人,与普通公民从人身权利到政治权利没有什么两样,但企业家出事,绝不同于普通公民出事单一和简单,社会影响有时甚至危害极大,往往会引发一连串复杂的社会问题。它不仅关系到企业家自身的人身风险,关系到金融机构财产安全,而且关系到企业生死存亡。广大员工就业和生活也与之息息相关,多数情况下,与涉事企业有关的大小上下游企业也会卷入其中。国内某著名乳制品企业因产品质量问题破产清算,引发连锁反应,不仅使得上万员工失业,而且致使多家依存度极高的经销商、原



王利博/制图

材料商破产,许多私营小企业无法承受几十万元的高利贷债务,被逼自杀、跳楼,造成社会不稳定因素,最后政府不得不出面干预、相助。

高管出事一定是企业的劫难吗?

国企一把手出事,自有国家另行派人接任,如同褚时健之于红塔、乔洪之于茅台。上市公司高管出事,也有股东大会按照公司法公司章程另行选举。最难以推测的,便是那些规模庞大却极富个人色彩的民营企业。

以往民营企业高管或者老板一旦出事,公司立即分崩离析、烟消云散,人们对这种结局已经习以为常。在大多数人的潜意识里,常常是一起起令人唏嘘的过往旧案——历经 15 年奋斗的顾维军,以购并科龙为平台,曾经成为中国白色家电业的龙头老大。自从他身陷铁窗不得不度过长达 10 年牢狱生活后,民营化的科龙资金链也随之断裂,要不是后来海信集团接盘,恐怕早已灰飞烟灭。

曾经满心希望大炼钢铁的戴国芳,因为“边设计、边施工、边报批”,没能逃过中央政府的惩罚,铁本成了钢铁业宏观调控的典型。铁本东安厂区的老厂资产拍卖给常州当地的一家钢铁企业,铁本新厂也是杂草丛生,一派萧瑟。从戴国芳入狱的那一刻起,他的“铁本梦”已经完全破灭。

然而,并不是所有企业在一把手被拘后,都只能以“死亡”告终。和其他民企老板入狱后企业风雨飘摇形成鲜明对比的是,仍有不少企业在“去老板”时代不仅没有停滞前进的脚步,反而逆势增长:物美、张文中被判刑后,物美业绩不降反升,且增长强劲,令业界为之侧目。创维的黄宏生是在坐牢期间,公司不仅没有如许多专家学者预测的那样走向衰亡,反而让行业人士大跌眼镜。经过优化法人治理结构,

在一帮职业经理人的带领下,企业管理更加规范、战略更加明确、步伐更加稳健,取得了令人瞩目的成绩……

在国内,成功度过老板或者高管缺位危机的典型企业,莫过于创维。无独有偶,国美黄光裕入狱后,曾经一度深陷困境的国美电器,经过沸沸扬扬的主导权纷争后,如今也逐渐走向稳定,开始新的征程。

CEO 缺位下 企业持续增长的基因

同样是企业高管或者老板出事,为什么有的企业立马失去方向很快倾覆,而像物美、创维之类的企业却依然屹立不倒呢?

复旦大学企业研究所所长、经济系教授张晖明认为,在一个个人色彩太重的企业,管理基础往往就会有漏洞,“公司不够透明,治理不完善,没有独立和有效的董事会,没有总经理和董事会之间合理的分权,也没有合理的内部控制与有效的外部监督。不仅分工关系不清楚,老总一般也掌握着最关键的资源。这样在企业的领导人出事后,客户和团队都可能流失,企业也就走向了瓦解。”

这就能够解释很多企业老板出事后纳闷的原因:那些昨天还站在他面前高唱赞歌的人们,又是第一批朝他扔石子的人。而与黄光裕、陈晓一度反目成仇的故事又有所不同,黄宏生和张学斌的故事 10 多年来更是一出正剧。

有人说黄宏生“命好”,多年来围绕在他身边一直有一批忠心耿耿、极富职业素养的优秀职业经理人。这批职业经理人不仅没有趁混乱之机,或争权夺利,或大捞一把,或报复泄愤,或投奔他处。即使黄宏生仍身陷囹圄,创维高层每个月都会向他汇报工作,而他每个月也会给公司董事会写一封信,给管理层和员工打气,指导公司发展。黄宏生认为,“一个人无法驾驭航空母

舰,哪一个环节出问题,都是很大挑战。”

事实证明,建立和完善现代企业法人治理结构,包括建立健全股东大会制度、董事会制度、总经理制度、监事会制度,四项制度相互作用形成完整的权利制衡机制,对企业的稳定发展和风险防范是非常有效的。在科学的法人治理结构下,分工明确、责任和权利义务关系清晰。公司重大事务不是一个人说了算,完全按照现代企业管理制度模式操作。即使“船长”出了事,企业稳定也有制度基础和保障。

所以,如何规范公司高管的标准,激励职业经理人奋力划桨,避免职业经理人偏离航道,便成为法人治理结构下一个绕不开的重要课题。

全国人才交流中心副主任陈军认为,我国职业经理人与美国、日本、德国等国家企业管理者存在一定差距,主要表现在市场意识、全球视野、经营能力和职业化精神等方面。一个优秀的经理人必须具备几个特点:清晰和坚定的职业目标,丰富的职业含金量,良好的职业道德和教育背景、高度的专业化、较强的沟通和管理能力等。除此之外,必须有几个“硬件”:首先是丰富的专业知识和较强的学习能力;第二要严格遵守“游戏规则”;第三要有平和的心态,必须摆正自己的位置,明确自己的职责所在,要适应而不是改造公司。

对经理人如何运用其被授予的权力,是公司治理中的重要环节。研究发现,无论是国企还是民企,往往陷入这样一种轮回怪圈:经理人刚上任时权杖疲软无力,不得不绞尽脑汁培养自己的团队。此后其权杖逐步变强,渐渐失去监督和约束,最终导致个人私欲膨胀、孳生腐败,危害企业利益乃至生存。而经理人一旦离岗后,新任经理人又重复这个过程,几经折腾企业伤害极大。所以,企业应把握好这把利剑,从根本上杜绝经理人缺位引起连锁反应给企业带来的巨大损失。

鸿利光电： 光电无界 智领未来

广州市鸿利光电股份有限公司本次向社会公众首次公开发行 3100 万股, 证券代码: 300219, 证券简称: 鸿利光电。

■ 张胜/文

广州市鸿利光电股份有限公司的前身为广州市鸿利光电子有限公司,依法整体变更为股份有限公司。公司主要从事 LED 器件及其应用产品的研发、生产与销售,公司主要产品包括 HIGH POWER LEDs、SMD LEDs、LAMP LEDs、IR LEDs 等系列,产品广泛应用于通用照明、背光源、汽车信号/照明、特殊照明、专用照明、显示屏等众多领域。

广阔的市场前景

LED 被誉为人类照明的第三次革命,近十年来,全球 LED 的市场规模年均复合增长率超过 20%,高亮度 LED 增长更加迅速,已成为 LED 市场的主流产品,其占全部 LED 产品的市场份额已由 2001 年的 40% 增长到 2008 年的 80% 以上。预计未来普通亮度 LED 将基本保持现有市场规模;高亮度 LED 市场将是未来增长的主要部分,会取代大部分的传统光源。

LED 由于具有节能、环保、安全、体积小、寿命长、色彩丰富等特点,目前在手机、中小尺寸背光源、显示屏、交通信号灯、汽车信号、特种照明等领域已取

得广泛应用。随着白光 LED,特别是大功率白光 LED 技术的不断发展,LED 目前已开始向大尺寸背光源(如笔记本电脑、液晶电视)、汽车照明、通用照明等其他领域拓展,市场前景广阔。

全球巨大的照明市场和各国对节能环保的高度重视,将成为 LED 产业最大的发展背景与动力。相对于外延和芯片产业,中国大陆的 LED 封装业最具竞争力、最具规模,技术水平也最接近国际先进水平。目前国外 LED 企业纷纷进入国内设厂,中国 LED 封装业形成了一定的产业规模,已成为世界重要的 LED 封装生产基地。

独特的经营模式

LED 封装不同于一般的半导体封装。一般半导体封装完成后的产品只是一个中间产品,并不能直接销售给终端用户,而要结合其它产品通过进一步的装配才能形成各种形式的应用产品。因此,一般半导体封装企业面临的上游供应商是规模较大的芯片厂商,其下游客户也是规模较大的电子整机厂商,产品缺乏议价能力,盈利受到上下游的双重挤压。公司作为国内领先的白光 LED 封装企业,其技术先进,目前拥有 4 项发明专利。

与此不同,LED 器件封装后,不仅可以作为电子产品的组件销

售给应用产品制造商,也可单独组合成一个完整的产品进行销售,如日光灯、射灯、交通灯、显示屏、路灯等。其下游客户除了电子整机厂商,还有政府、企业、个人等终端客户。

总体而言,LED 封装企业相比于一般半导体封装企业占有更多客户资源,更接近终端市场,因而市场风险也较低。优秀的 LED 封装企业可以不断拓展自己的应用空间,通过技术、理念的不断创新发展盈利前景好的产品,从而避免在某一领域进行低成本的竞争。

坚实的人才基础

LED 产业技术发展日新月异,技术研发人员是 LED 企业发展的重要基础。近几年来,LED 广阔的市场前景吸引了大批企业加入竞争,并导致相关技术人才短缺。因此,如何培养和留住一批精通 LED 封装技术的专业人才,对 LED 封装企业而言至关重要。公司经过多年的发展,目前已形成了一支稳定的、多层次技术人才队伍。

公司具有较强的研发和自主创新能力,公司技术中心是广东省省级企业技术中心。此外,公司还在广州市科技与信息化局等上级部门的批准下组建广州市唯一一家“半导体照明封装工程技

术研究开发中心”。目前公司及子公司共拥有研发人员 146 名,分别来自不同的学科领域,包括材料物理、有机化学、半导体光电器件、电路控制、纳米科技、光学、散热研究等。凭借领先的研发和广州市鸿利光电股份有限公司自主创新能力,公司近年来承担了多个省、市级计划项目。

为了激励公司主要管理人员和核心技术人员,使其与公司实现共同发展,公司内部主要管理人员和核心技术人员均通过直接或间接方式持有公司股份,公司人才队伍具有较高的工作积极性和稳定性,为公司的技术研发和持续发展奠定了坚实的基础。

迈向绿色环保的未来

为了顺应行业的发展趋势,满足自身的发展需要,公司未来将运用本次募集资金,大规模增加公司 SMD LED 的产能,并进一步将产业链向应用照明延伸,同时在原有企业技术研发中心基础上进行升级,形成更加完整的一体化研发、生产和销售体系,为公司进一步保持并巩固行业领先地位奠定坚实的基础。

本次募集资金拟投资于新型表面贴装 LED 建设项目、技术研发中心建设项目、LED 照明技术及产业化项目,报告期内,公司 SMD LED 业务及照明产品业务产能不断扩充,产能利用率、产销率指标良好,产品市场需求仍将保持较快增长,通过募集资金扩充产能十分必要。

本次募集资金扣除发行费用后的净额将按重要性原则依次投向以下项目:新型表面贴装 LED 建

设项目投资总额 33266.35 万元,募集资金投入金额 32563.85 万元和技术研发中心建设项目投资总额 3132.80 万元,募集资金投入金额 2912.80 万元以及 LED 照明技术及产业化项目投资总额 2800.00 万元,募集资金投入金额 2800.00 万元。

公司秉承“光电无界,智领未来”的经营理念,以“效率、效果、效益”为企业的管理理念,以“少消耗一度电,多还原一分绿”作为企业使命,以“主动服务,用心沟通”作为企业服务理念。走专业化发展道路,全力致力于光电产品,将节能环保的光电产品普及至生产及生活的各个领域,以科技拓展领域、指导生产,并引领“鸿利光电”迈向未来,以生产及生活的全方位节能实现全球环保,改善人类生存环境,引领人类迈向绿色环保的未来。

一周人物榜

汪大总 不再担任北汽总经理



北汽近日频现高层人事震动。从上海汽车跳槽到北汽担任总经理的汪大总,在任期三年期满后改任北汽的专务总经理,负责国际并购合作和海外发展等事务。

与此同时,有消息传出,北汽集团旗下北京汽车股份有限公司(北汽股份)常务副总裁张欣也即将离职,或转投名不见经传的四川汽车工业集团公司。

北汽近日表示,此次汪大总不再全职担任总经理职务,是根据汪大总的个人意愿。北汽董事会同时决定由北汽集团副总经

理、北汽股份公司总裁韩永贵代理北汽集团总经理职务。

接近北汽高层的人士告诉记者,现年 57 岁的汪大总此举或是由于长期在海外生活,不习惯在国内经常参与政府开会、学习文件等事务。

汪大总曾任职通用汽车 20 多年,成为通用汽车中职务最高的华人。作为美籍华人,汪大总 2006—2007 年回国,任上海汽车副总裁。2008 年转投北京汽车工业控股有限责任公司(去年更名为北汽集团)任总经理。

据了解,在汪大总任期内,北汽集团收购了萨博汽车的产品核心技术,用于自主品牌车的开发。

不过,值得关注的是,北汽的自主品牌乘用车至今仍未见其声不见其车。此前负责自主品牌乘用车的张欣也在日前传出将离职的消息。知情人士透露,虽然张欣还未正式离职,但其去向已渐明朗,在接受媒体采访时也未否认将离职一事。(钱焯娟)

徐明波 成为双鹭药业第一大股东



在实施股权激励后,北京双鹭药业现任董事长兼总经理徐明波超越了新乡白鹭化纤集团有限公司(河南省新乡市国有资产监督管理委员会的全资子公司),成为了北京双鹭药业股份有限公司的第一大股东。

日前,双鹭药业发布公告称,公司以 2011 年 4 月 28 日为行权日,将股票期权激励计划中授权徐明波的 123 万份股票期权予以行权,并将对应的股票登记在徐明波的证券账户名下。行权股票上市时间为 2011 年 5 月 18 日,行权后徐明波共持有公司股票

8571.3 万股,占公司总股本的 22.51%,成为公司第一大股东。本次权益变动前,徐明波持有上市公司股份 8448.3 万股,占双鹭药业总股本的 22.26%,为第二大股东。新乡白鹭化纤集团有限公司持有股票 8458.131 万股,占总股本的 22.29%,为上市公司第一大股东。

公告资料显示,现年 47 岁的徐明波系军事医学科学院博士毕业,教授级高级工程师,历任军事医学科学院课题组长、助理研究员;是我国自己培养的青年基因工程、下游技术专家,是北京市有突出贡献的专家并享受国务院特殊津贴,先后主持完成了四项国家级高技术重点研究项目。1994 年 12 月起至今一直担任总经理,现任董事长兼总经理。

双鹭药业一季报显示,实现营业收入 1.27 亿元,归属于上市公司股东的净利润 0.75 亿元。

(李跃群)