

军人出身的魏柏林,在自主创业的十几年间,带领着一批科研人员在竞争激烈的市场上打出了自己的一片天地,不仅占领了复合材料轴承接近半壁江山,还成为国内唯一可以与东南亚及欧美同行相抗衡的民族品牌。而在十几年前,这个被作为第一批人才引进大连的仅几个人的小团队,把政府所给的安家费都用在在了创业上,白手起家,逐步发展成如今这样一个现代化高新技术企业。

大连三环:从三峡走向世界

■ 丁晖

2000 年始,大连三环复合材料技术开发有限公司研发的自润滑关节轴承、自润滑滑道板等产品,在与多个国际知名品牌进行三峡工程竞标中,以优异性能一举中标。保证了长江、淮河、黄河流域在汛期时的及时安全泄洪,对三峡工程顺利运行尽了绵薄之力……公司董事长兼总经理魏柏林及全体员工的愿望实现了:“我们要树立起高度责任感和民族自信心,坚持发展、创新、光大民族工业。要干就干中国第一,要干就干民族产品,力争用民族品牌替代进口。”

军人特有的精悍干练、雷厉风行的内在精神气质表现在魏柏林的一言一行、一举一动上。短短十数年,这位昔日的部队摄影干事,带领这个仅百十号人的民营企业创造了绝非偶然的奇迹。

创业 几经波折屹立不倒

魏柏林 1950 年出生在吉林省辽源市,1968 年入伍,在沈阳军区某团担任新闻摄影干事。他热爱军事摄影宣传工作,克服家里的种种实际困难,把全部精力都投入到工作中,采写了一大批优秀稿件。其中《夜以继日麦收忙》、《苦练》等稿件在《解放军画报》刊发,《雪夜哨兵》在《解放军报》头版刊发。10 年军旅生涯培养了他肯于吃苦、坚韧不拔的意志品质和奋斗精神,这为他以后的人生道路和事业发展打下了坚实的基础。

1978 年,魏柏林依依不舍地脱下军装,转业到吉林省科技厅直属减摩耐磨材料研究所工作,并且在这里一干就是十几年,先后担任过办公室主任兼车间主任、副所长等职务。不管在什么位置上,他都保持和发扬了部队的光荣传统和优良作风,保持了共产党员和普通一兵的政治本色,在扎实的工作实践中,他积累了丰富的科学管理企业的经验。

1992 年,魏柏林满怀豪情,率领一批多年从事减摩耐磨材料研究开发工作的高级科技人员,带着多年研究成果,来到大连市金州区北平山河

畔的高新科技园区,开始了艰难的创业之路。市场经济大潮严峻而残酷,由于竞争激烈,驾驭市场经验不足,企业一度濒临破产境地。一同来创业的高级技术人员有的返回老家,有的带领人马另立山头或另谋高就。魏柏林自己承受着巨大的压力,艰难地支撑着。

回忆起创业时的经历,魏柏林至今清楚地记得,当初创业时只有三个人,公司依靠 30 万元贷款起家,第一桶金赚了 30 万元,之后又贷款 75 万元。在最困难的时候,创业团队分道扬镳,有的还成了竞争对手,但魏柏林临危不惧,在客户的帮助下扭转危局。直到 1998 年前后,又把流失的团队一一召回,并且扩大生产,将“三环”带入正轨。

发展 三峡工程脱颖而出

伴随着创业初期的几经沉浮,魏柏林意识到:企业要生存和发展必须闯出一条新路。他结合企业自身优势,对企业进行重新定位,面向水利和电力市场开发新产品。终于,让“三环”在三峡工程中脱颖而出。

当时,魏柏林带着主要科技人员到日本考察、学习、交流先进技术,收集同类产品进行科研,按照国际技术标准要求,组织精干的科研小组进行技术攻关,对每一道工序都制定细致措施,使产品质量远远超过国外。魏柏林还带领技术骨干日夜兼程,走访了全国数十个电站和有关单位,收集最前沿的信息,针对市场需求研发新产品,开辟新市场。

他组织人力将研发出来的近 1 吨的轴承产品运往上海请专家评定,又运到武汉请专家审查,终于在三峡工程中一举中标。国际巨头公司总裁还专程到三环公司考察,对他们的系列产品给予了高度评价。至此,企业开始复苏,并日现生机。如今公司实力不断增强,现已拥有国家授权专利十七项。其开发的十几大系列几十个品种上千个规格的全部属于公司自主知识产权的减摩耐磨新材料产品,填补了我国重型机械、水利水电、造船、冶金、化工机械等行业减摩耐磨、

自润滑、免维护、高承载机械配套基础件产品的国内空白。重点开发和生产的弹性金属塑料瓦、自润滑关节轴承等数十种产品,在产品质量和性能上达到了国际先进水平;重点科技攻关的“高强度自润滑轴承”和“高性能环保型弹性金属塑料推力轴承”项目先后被列为国家火炬计划项目;“FZB3G 高性能环保型弹性金属塑料瓦”被国家科技部等部委联合授予“国家重点新产品”荣誉。

魏柏林说“三峡工程是世界瞩目的伟大工程,我们已经进入了这个市场,这就是制高点。而我们所做的每一个项目都是我们的成长足迹,沿着这条路,我们就会走向更大的市场,从国内走向世界。”

跨越 扩张战略版图浮现

在国内市场渐渐闯出了名头之后,魏柏林又意识到,只有敞开海外市场的大门,才能让企业更好更快地发展。

2008 年年末,越南第一大水电站——山罗水电站对电站事故闸门自润滑关节轴承进行全球招标。此项目工程庞大,工况条件恶劣,对轴承的整体性能及技术参数要求非常高,越南国内非常重视。参加此项目竞标轴承厂家中,云集了世界顶级轴承制造商,竞争非常激烈。大连三环公司“FZ”品牌依靠自身的轴承性能和质量保证在众多知名品牌中脱颖而出,一举中标。

随后,三环公司设计推出了 GEC340XFZB053/XK 特种轴承。此规格轴承能够全面保证业主要求的各项性能指标,把公司自主研发的自润滑关节轴承产品成功地应用于国外超大型水电项目上,实现三环公司自润滑关节轴承的首次直接出口。

目前,亚洲的许多发展中国家,如印度、老挝、缅甸、柬埔寨,都有着丰富的水利资源,很适合水电的发展。缅甸现在就有 4 个总装机容量超过 1000 万千瓦的大型电站正在国内设计院设计当中,三环公司也将把自己的产品和服务推广到这些水电工程项目中去。

2008 年对于魏柏林和三环而言,另一件大事则是圆满完成了上市所要求的当年经济目标,为企业成功上市奠定了坚实基础。在全球金融危机环境下,在全国中小企业备受考验,优胜劣汰形势下,三环公司的经济指标在全国中小企业中凸显了较高水平。对此,三环公司乘势而上,已与券商、律师、会计师事务所签订顾问协议,组建了公司上市工作组织机构,按照上市工作计划日程,全面开展各项工作,抢抓机遇,着力推进创业板上市。

军人出身的魏柏林对企业的可持续发展有着深刻的认识。他强调企业发展一要抓管理,二要抓自主创新,三要抓市场。一个现代化的管理体系和严格的制度落实,能够为企业发展积累充足能量,也是实现企业发展目标的有力保障。作为高新技术企业更要在科研方面成熟一批,研制一批,预备一批,形成梯次式的自主创新体系,为企业的可持续发展储备足够的技术产品。对于市场营销就和攻关一样,遇到一个拿下一个,集中兵力,占领制高点。

魏柏林相信,在我国“结构调整、产业振兴”的宝贵机遇面前,三环公司蓄势待发,一定能够抢抓机遇和商机,实现新的更好更快发展。

老兵档案

魏柏林,1950 年出生在吉林省辽源市;1968 年入伍,在沈阳军区某团担任新闻摄影干事;1978 年,魏柏林转业到吉林省科技厅直属减摩耐磨材料研究所工作,十几年间先后担任过办公室主任兼车间主任、副所长等职务;1992 年,魏柏林来到大连创业,经过十九载的励精图治,将大连三环复合材料技术开发有限公司发展成颇具规模的高新技术企业。目前,魏柏林任公司董事长,同时任中国中小企业协会副会长、辽宁省科技家企业家法学家联合会副会长。

郭凡生:从军营走出来的电商“教父”

(上接第十三版)

然而问题并非如此轻易可以解决。1996 年,郭凡生对员工宣布了慧聪将来的上市目标,依此目标,慧聪将产生上百个百万富翁员工。但在当时中国没有民营上市公司的情况下,很多员工却认为郭凡生简直在“胡说”。更多的员工是“稀里糊涂,冲老郭这个人”而购买了内部职工股票。实际上,直到 2003 年慧聪上市之前,还有持有大量股份的管理人员离开。

但自从宣布后,郭凡生却是憋了一股劲要上市。慧聪曾先后 3 次更换投资银行和目标资本市场,是中国民营企业中上市所用时间最长、换的保荐人最多、花费最高的一公司之一。

到上市这一天,这个“子虚乌有”的梦想终于变成了现实,有 126 名员工通过持有股票的方式成为了百万富翁,他们在慧聪的平均工作年限是 6 年。郭凡生终于在 12 年后证明了自己的承诺,他可以理直气壮地说:“一个上市公司一下子创造了这么多的百万富翁是‘前无古人’的,也许有的创造了几个亿万富翁,但创造的百万富翁绝对没有这么多的。好的企业制度把笨人变聪明,把懒人变勤奋。”

曾是公认的经济改革学者

从商之前,郭凡生在 80 年代的中国经济学与改革理论研究方面颇有建树;是当时国内理论界公认的、较有突出科研成就的青年学者。如今拥有知识和成功信念的学者郭凡生变成了商人,这是理想和现实最好的交汇。

郭凡生认为卓越的领导人是创造制度、完善制度的人,而这种制度的创造和完善的最终标准是,当他离开企业以后,企业可以顺利地发展下去,不但可以延伸一代,而且可以延伸两代、三代、四代。他提倡企业建立

自己独创的激励制度和管理制度,并且执行下去。而这个激励制度,就是他在 1985 年开始提倡的股份制。

有经济学家曾评价:“如果慧聪的成功在郭凡生之后就没了,那只是一个有能力的人创造出来的故事,但是如果它变成一种成熟的制度,就会是一次了不起的管理革命。”

郭凡生显然并不是一个默默实践者,他更是一个理论的积极鼓吹者。善于演讲的他喜欢参加公众论坛,每逢受邀也必讲股份制。郭凡生把这当做是一种使命:“我觉得,我的最大价值就是使资本市场对知识经济的规则从不理解到理解,从不接受到接受,要让知识经济的规则从知识分子的推动和挣扎变为一种大家公认的常理。”

郭凡生是一个罕见的以学者思维经商的人。他把企业的权力分为所有权、管理权、收益权。基于这种划分,每种权力的家族化和社会化的不同组合,企业就呈现出多种类型,其“光谱”的这一端为“三权”均家族化,传统意味最为浓厚,而那一端,即“三权”均社会化的状态,似乎还很遥远,目前实行的话会出现很多问题。

成功后的郭凡生依旧过着平凡人的生活,简单且有规律:每天早上 6 点钟起床,跑步洗个冷水澡上班工作,按时回家吃晚饭,陪家人。闲暇时养鸟养花,甚至养蝈蝈儿和蟋蟀,在田园情趣中寻找平静和悠闲。这是他选择的生活方式,他要尽量让自己的工作和生活都很平和,在平和中找到一种稳健,在稳健中找到核心竞争力。

分配规则向知识规则倾斜

“家族企业完全可以办好,关键问题在于如何提高自身的社会化水平。”郭凡生认为,家族企业是全球

具有普遍性的一种企业组织形态,并不是低效率、落后的代名词,其活力和生命力更是一点不比非家族型企业差。与非家族企业相比,家族企业中存在的血缘关系,能有效地解决管理层的约束和激励问题,使监督难度和交易成本降低,而天然的家族文化还能增强企业的凝聚力。

据美国《商业周刊》统计,标准普尔 500 家公司中 1/3 是家族企业,其股东年平均回报率是 15.6%,而非家族企业的股东年平均回报率是 11.2%;家族企业的平均资产回报率是 5.4%,非家族企业的是 4.1%。而年营业收入和利润增长率,家族企业也超过非家族企业。

“由谁来继承与由谁来管理是两个层面的问题。我认为家族企业必然是亲属继承,能者管理。”郭凡生如是说。

“所有权社会化行不行?首先,大多数家族企业领头人本身不答应。其次,所有权社会化带来的一个结果可能是,由于企业所有者无法与企业利益保持高度紧密联系,职业经理人的权力就无法得到有效制约。”郭凡生认为,职业经理人的权力一旦无法得到有效制约,一些各方联合损害企业利益的情况就会发生,有名的安然事件正是如此。

郭凡生认为解决问题的方法在于企业的制度建设。他说,家族企业的领导人就像一个王朝的君主一样,要让这个王朝长盛不衰,君主一定要开明,一定要通过制度来规范继承者的行为。沃尔玛是家族企业,已经历经几代但生气依旧,其中关键就是有一个好的制度保障。好的企业家要创造一个好的制度,让制度去传承企业,而不是让继承人去传承企业。

企业从创业到逐渐做大、做强,非家族成员、非创业团队成员对企

业的忠诚问题,往往成为企业诸多问题的核心。“希望‘身股’、‘银股’并行的慧聪模式能够解决家族企业的问题。”郭凡生说。

“‘身股’与‘银股’并行的制度让我的江山变成了大部分慧聪人的江山。由此,慧聪在人才积累上占据了有利位置。在市场经济条件下,集聚人才必须靠经济利益这一纽带。比如前一段时间热播的电视剧《乔家大院》,乔致庸之所以能积累大量财富,靠的就是‘身股’与‘银股’的制度。乔致庸用‘身股制’保证了‘职业经理人’的忠诚,把一批一批的‘职业经理’变成了外姓的自家人。”

向晋商学管理,在知识经济中,社会财富的分配规则从资本规则开始向知识规则倾斜,这是中国企业知识经济宣言的重要结论。

老兵档案

郭凡生,1955 年出生于北京,经历了上山下乡,从军四年,毕业于中国人民大学,现任慧聪集团公司首席执行官(CEO),被业界誉为“中国分类广告之父”。

从商之前,郭凡生在 80 年代的中国经济学与改革理论研究方面颇有建树;是当时国内理论界公认的、较有突出科研成就的青年学者。1992 年 10 月,郭凡生创办慧聪公司;2003 年 12 月 17 日,慧聪国际资讯(后更名为慧聪网)在香港成功上市;2004 年 5 月成立慧聪网,同时推出综合 B2B 服务平台“买卖通”,成功完成由国内首席商务资讯服务商向知名 B2B 服务商的转变。



用专业化融资 担保服务中小企业

河南军臣投资担保有限公司(以下简称“军臣担保公司”)是一家以退伍转业军人为主创、注册资本 5500 万元的民营企业。经省、市、区三级人民政府批准,于 2009 年 4 月由退役军官联合创办。公司自创立之初,便着力于为个人和中小企业提供专业化融资担保及配套服务,为社会闲散资金提供安全、高收益的投资担保渠道的专业投融资担保服务。

军臣担保公司由老将军出任顾问,实行军事化管理。公司以军人的信誉、军人的作风、军人的品质、军人的优良传统为广大市民和中小企业提供投资担保服务。它的主要管理人员大多数是部队转业干部,他们在银行信贷等相关金融部门工作多年,具有军人的作风及丰富的实践经验。由这些投资融资管理专家、风险控制专家组成的团队,为中小企业及个体工商户搭建了一个贷款融资的平台,架起了民间投资人、融资人及银行之间的合作桥梁。

军臣担保公司拥有的这支精干、稳定的管理团队和业务骨干团队,始终坚持“诚信、责任、合法、快捷、创新”的经营理念;始终贯彻“信誉第一、客户至上”的经营方针。经过两年多的发展,公司组建了一整套规范完善的担保业务操作规程以及科学、严谨的信用评审与风险控制体系。公司以“争创中国著名品牌”为发展目标,按照现代企业制度要求,建立了科学的管理机制,在社会上逐步树立了良好的企业形象,取得了优异的经济效益和社会效益。

2010 年 3 月,经上级批准,军臣担保公司在洛阳担保行业率先成立了工会组织和党支部,同时,军臣担保公司也是中国君仁爱心工程协会常务副会长单位,河南省企业信用担保协会理事单位,《武林风》品牌合作单位,并先后获得河南省担保行业十佳品牌单位、洛阳市最具品牌发展力担保机构、洛阳市最具投资价值担保机构等荣誉。