

在宏达集团2015年年会盛典上,总裁刘军向与会者坦陈:“面对困难,我也有压力和彷徨,甚至也曾闪过过放弃、退缩的念头。但值得庆幸的是,信心、责任,最终还是占据了上风,3万名员工的信任和期待、忠诚和敬业、坚守和相助,给了我永不放弃、勇于担当、战胜困难的激励、勇气和力量!”

刘军掌舵“宏达号”巨轮破冰前行

■ 本报记者 龚友国

2010年5月18日,在宏达股份公司2009年年度股东大会上,28岁的刘军全票当选为第五届董事会董事。《中国企业报》记者注意到,虽然整个会议过程中刘军都没有发言,但他目光淡定,举止沉稳,表现出一种超出28岁年龄的成熟。

宏达集团的创始人、刘军的父亲刘沧龙说:“刘军进入董事会首先是一个学习的过程,这也是按照经济规律,丰富他的成长历程。上市公司毕竟和一般的责任公司不一样,他可以进一步学习如何规范化地管理企业。”

尽管刘沧龙和刘军都十分低调,但刘军的亮相,仍引起了社会极大的

关注。因此此举明确传递出一个信息:作为中国500强企业、全国优秀民营企业、四川省委省政府重点培育的大企业大集团之一、产业涵盖工业、矿业、金融、地产、贸易和投资等六大板块、管理资产逾3000亿元人民币的宏达集团,已经迎来了事业传承的历史节点,第二代接班人已走向了前台。

如今,距离刘军成为宏达股份董事、宏达集团董事局董事、总裁,整整6年过去了。这6年,对于企业的考验是异常严峻的:全球金融危机持续发酵,经济萎靡不振;国内产能过剩,经济增幅下滑,出口萎缩……年轻的刘军带领着宏达集团这艘巨轮,是怎样闯过激流险滩,破冰前行的?



刘军

“二次创业”激发活力

刘军曾经给记者讲过一个“鹰的重生”的故事——

老鹰是寿命最长的鸟类,它一生的年龄可以长达70岁,可谓高寿。然而,达到这个时间长度并非一帆风顺,其间需要经过一次“脱胎换骨”的痛苦过程。当老鹰活到40岁左右时,它锋利的爪子开始老化,无法有效地捕捉猎物;它的喙变得又长又弯,不再像昔日那样灵活而有力地撕咬食物;它的羽毛长得又密又厚,翅膀变得沉重,使飞翔十分吃力。此时,它不得不面临两种选择:要么等死,要么“脱胎换骨”。选择后者将是一个激烈而痛苦的过程,首先老鹰要在岩石上用力击打它的喙,直到喙完全脱落,然后静静地等候新的喙长出来。新喙长出来后,老鹰要用它把脚趾甲一根一根地拔出来;当新的脚趾甲长出来后,老鹰再用它们把那些沉重的羽毛一根一根地拔掉。完成这些过程需要5个月,整整150

“产融结合”转型发展

年轻的总裁——刘军追求创新,倡导变革。近几年,全球经济一蹶不振,在严峻的经济形势面前,宏达集团积极适应经济新常态,利用多元化发展的比较优势,以“产融结合”和国际化发展为总体战略,主动放慢脚步,防控风险,转型升级之路虽然走得艰辛,但是却很稳妥。

2010年11月29日,新组建的四川信托有限公司成立庆典在成都娇子国际会议中心隆重举行。历经11年漫长而曲折的重组之路,四川信托终获重生。四川信托控股股东为四川宏达集团,第二大股东为中国海洋石油总公司控股的中海信托,其余股东包括和兴证

券、宏达股份、成都铁路局、川投集团、成渝高速等多家知名企业。

近年来,四川信托有限公司依托四川宏达集团的产业优势、中海信托的专业水平和其他股东的鼎力支持,充分运用信托独特的功能和制度优势,从产品服务两方面,不断加强金融创新,全面推进差异化、多元化和国际化金融战略,为客户提供全方位、一揽子的金融服务。公司重点开展公司及项目融资、有价证券质押融资、低成本信用融资、资产证券化、信托租赁等信托融资业务以及股权代持、股权投资、权益投资、证券投资等信托投资业务,取得了较好的工作成效,经营业绩

的改变,使得宏达的盈利能力大幅下降,企业潜在风险日益凸显。

宏达高层统一了认识:“二次创业”是宏达集团持续发展的必然选择和必经之路。首先要解决的就是抛弃过去曾经行之有效,但现已过时的做法,推陈出新,变革图强。

宏达的“二次创业”是什么?刘军说,其战略核心思想包括三点:一是发展战略调整,二是管理水平提升,三是人才队伍建设。具体来说,就是以信息化为支撑,实现管理创新,产融结合的转型升级,完善人才战略。

在发展战略方面,宏达“二次创业”以工业发展为坚实基础,以区域合作作为投资平台,以资源整合为战略先导,以金融投资为强劲动力,以技术进步为比较优势,在巩固发展现有产业优势的同时,大力实施蓝海战略,积极推进自主创新和价值创新,多元化投资,国际化发展。

尤其注重“产融结合”和“转型升级”,充分发挥宏达集团产业多样性的优势,实现产业板块间的有效联动。

在管理水平提升方面,持续加强集团总部建设,将“大集团小总部”向“大集团强总部”转型,同时引入信息化和大数据管理手段,达到从向到底、横向到边的管理效果。成员企业实行板块管理,引入专业人才,贯彻专业化经营和职业化管理,实现良性发展和协同发展。

可喜的是,宏达集团“二次创业”已经取得了阶段性成效。金融板块和实业板块实现了有效联动,海外项目稳步推进,管理水平显著提升,优秀人才汇聚,持续健康发展的态势明显。空前的困难和压力之下,宏达集团2015年实现销售收入405.59亿元,虽然销售收入同比下降0.89%;实现利润11.56亿元,同比下降5.4%,但上缴税金13.09亿元,同比增长12.46%。

和示范作用。宏达先后在以铅锌资源为主的有色金属的探、采、选、冶、化工及资源循环利用领域取得了102项重要科研成果,解决了低品位难选复杂铅锌矿“资源高效利用的”“世界难题”,被喻为“中国矿业史上的技术革命”,仅此一项技术创新就可实现资源经济价值增量达2000亿元以上。

宏达在什邡的磷化工基地,2015年捷报频传:各生产装置满负荷生产,超额完成了生产任务;颗粒磷铵生产能力由上年的8万吨左右提升到12万吨,颗粒磷铵产量同比增长近30%,创历史最高纪录。

宏达集团另一个工业板块——有色金属,近年来遭遇前所未有的困难。2015年锌价呈持续下跌趋势,特别在6月、7月、10月、11月国际锌价跌至近年来最低点,产品价格与生产成本严重倒挂;受原料供应不足影响,限负荷生产,产量未达设计能力,导致生产成本过高;环保成本、单位产品人工费用、管理费和财务费在生产成本中占比较高,影响了企业效益。

但是,身处困境的宏达仍在顽强坚持。围绕强化现场管理,加强产品创新,拓宽产品销售渠道、优化工艺流程,攻关锌合金技术以及积极争取国家政策等方面努力做好工作。在工艺流程调整、团队能力建设、产品质量提升、节能降耗、内部管控等方面取得一定的成绩。

铁肩担起社会责任

2016年1月21日至22日,由国内多家媒体联袂打造的第五届中国公益节在北京举行。四川宏达集团在本届公益节活动评选中获得2015年度责任品牌奖,并作为获奖企业代表在颁奖典礼上分享了题为《建百年宏达,立长青基业》的公益报告。

通过37年的发展,战略性企业社会责任管理,已成为宏达集团的一种管理模式、价值判断和决策依据。宏达集团秉承“宏则龙腾沧海,达则兼善天下”的企业使命,在自身健康持续发展的同时,铁肩担道义,履行企业社会责任。近年来,在慈善领域,宏达集团先后荣获全国“爱心捐助奖”、中国公益50强、四川省“十佳”慈善企业等殊荣;宏达集团董事局主席刘沧龙先后荣获中华慈善奖、中国光彩事业奖章获得者、中国光彩事业突出贡献奖、中国十大慈善家、中国慈善事业特别贡献奖、中国最具社会责任感企业家、中国最佳社会责任奖、中国企业十大责任领袖、中国十大社工人物等多项殊荣。

37年来,宏达集团由小到大,由弱到强,认真履行对股东、对员工、对企业、对社会的责任。宏达希望能成为“最受尊敬的企业”。

慈善,被视作宏达自上而下的重要文化,不论高管还是职工,都被鼓励要有慈善之心。西南旱灾,宏达捐赠300万元;玉树地震,宏达捐赠1000万元;3000个“光彩农家书屋”,宏达捐资274.8万元;“爱心·希望”全国贫困家庭病残儿童救助大型公益项目,宏达每年捐款100万元;救助艾滋孤儿的红丝带基金,宏达捐赠200万元;新农村建设,宏达捐赠7430万元。2011年,宏达在藏区旅游文化国际化试验区、新疆光彩事业、中国艾滋病防治事业、西藏环境保护、革命老区建设等方面捐赠4140万元。2014年,宏达为“共铸中国心”公益项目、江苏沛县汉文化建设项目、什邡群众体育事业项目、西部地区教育等共捐款660多万元。10余年来,宏达集团在参加光彩慈善事业、社会捐助、新农村建设等方面的捐资总额已超过8亿元。

在注重慈善的同时,宏达集团还将战略性社会责任管理与光彩扶贫工程相结合,通过在老少边穷地区投资兴业、资金扶持、项目带动、就业培训,增加当地经济发展和社会进步的造血功能。近年来先后在云南、四川、西藏和新疆等少数民族地区累计投资100余亿元兴办企业,给当地带来了增加就业,富民惠民,发展经济,促进财政增收的良好局面。

刘军说:“宏达集团具有人才、技术、资金、资源、市场、品牌等诸多竞争优势和业界口碑,我们大家都曾引以为自豪。但宏达最大的财富是什么?我认为,宏达最大的财富就是我们的团队——管理团队、技术团队、员工团队!事实证明:这是一支患难见真情的团队,这是一支因境识人心的团队!共同的梦想,靠同心合力筑就。只要坚持,咬定青山不放松,梦想总是可以实现的!”

百年宏达,梦想可期!



四川信托大楼

走出国门寻找机遇

刘军告诉记者说:“危机时代,是挑战,也是机遇。谁有独到的眼光,谁就可以获得占领国际市场的先机。”

全球经济萧条,刘军却从中看到了机会。他认为这个时候正是企业走出去,以低成本整合全球资源,实施国际化发展战略的最佳窗口期。2010年初,他主持了四川宏达集团收购拥有全球第五大铅锌矿的SZNV公司股权(哈萨克斯坦铅锌矿)项目的签约仪式。

紧接着,刘军又两次亲率公司高级商务代表团出访坦桑尼亚,全程参与宏

达集团计划投资30亿美元的综合开发项目——林刚噶铁矿、姆处处马煤矿与热电厂一体化综合开发项目的商务谈判和国际竞标。

该项目是坦桑尼亚国家振兴战略的最大项目,也是坦桑尼亚乃至东非历史上最大的全球招标项目,建成后将拉动坦桑尼亚GDP的27%,对坦桑尼亚经济社会发展和新世纪国家振兴战略具有深远而重大的意义。同时,对中坦友谊也是意义非凡,因此中坦两国都高度重视。

在与全球48家知名大型企业的角逐中,四川宏达集团于2010年12月14日正式竞标成功,成为优选中标人。2011年9月21日,在坦桑尼亚首都达累斯萨拉姆米里拉尼城市会议中心举行的姆处处马与林刚噶项目合作签约仪式上,全国人大代表、全国工商联副主席、中非商会副会长、宏达集团董事局主席刘沧龙、总裁刘军与坦桑尼亚国家开发公司(NDC)董事会主席穆自达卡亚博士、总经理那撒瑞代表双方签约并交换文本。

最初的小型化肥厂生产磷复合肥,到联合铁路、电力、大型国企,共同设立四川省宏达联合化工总厂,主要生产磷酸盐系列产品,再到投资矿山资源,在有色金属领域探、采、选、冶,一直以来都脚踏实地,致力于实业报国。

近年来,“化解产能过剩,实现产业转型升级”被提上了国家的重要议事日

执着坚守实业报国

2010年是四川宏达集团全面完成灾后重建的决战之年。在汶川特大地震灾区“三年重建两年完成”的背景下,9月28日,宏达什邡工业基地灾后重建的最后一套装置——年产10万吨尿基复合肥项目竣工并投料开车。此项重建项目,总投资近2000万元,从动工建设到竣工投料,历时仅一年。

新装置的建设,不是简单恢复重建,而是采用全新的技术、设备和工艺,使“云顶”牌复合肥成功实现了升级换代。项目投产后可生产高中浓度复混肥料10万吨,解决就业岗位300个,年可实现销售收入2.5亿元,实现税利近3000万元。

创建于1979年的四川宏达集团,从

程。宏达高层认为,这是全社会的共同责任,而过剩产能和落后产能也大多集中在民营企业,因此民营企业首先要自主创新,主动作为,勇于担当。

作为国内发展较早的四川民营企业的龙头企业,宏达集团一直致力于产学研结合模式发展生产,通过自主创新淘汰落后产能,提高工艺水平,起到了带头