

大盛微电科技股份有限公司董事长牛怀清:

人才是企业最重要的资产

王红伟

走进大盛微电科技股份有限公司(以下简称“大盛微电”)董事长牛怀清的办公室,随处可见文人用具,墙上张贴着友人赠送的作品,一幅“任重道远”书法作品下,是专门用来与客人进行交流谈话的简易茶座,一股浓郁的文人气息扑面而来。

第一眼见到穿着休闲装的牛怀清,感觉更像和蔼的兄长,而不是威严的企业领军者。

在放松温馨的环境下,我们的谈话开始了。



牛怀清

局区域营销网络,纵向推进行业营销网络,聚焦新能源、电网及轨道交通三大领域,提供专业电气设备、服务和系统整体解决方案。在建设国内市场的同时,大盛微电还将在国外布局“一带一路”沿线市场,特别是东南亚等电网建设较为落后的国家。以联合体投标、跨国并购重组的形式,快速切入到泰国、缅甸、尼泊尔及印尼市场,实现出口创汇,打开公司新的业绩增长点。

在未来,大盛微电将争取实现四大目标。希望三年内做到中国电气百强企业和河南省百强企业“两个百强”,在十年内实现产值百亿、市值百亿“两个百亿”,跻身大中型企业队列。

Q: 大盛微电如何保持核心竞争力?

A: 企业间的竞争其实质是人才的竞争,企业的核心竞争力也源自于此。人才是企业最重要的资产,吸引和留住优秀人才,是企业保持基业长青的关键。未来十年是资本和股权的时代,优秀人才仅仅通过工资是难以吸引和挽留的,我们大盛微电会充分利用好股份公司股权激励的工具,让人才与公司共发展,共享公司发展成果。

我们同时还会非常重视产品研发和技术创新。依托新能源、智能配电、电力通信三大核心技术,聚焦主业,逐步推出融合配用电产品,并着手高电压等级的产品开发,形成与同行企业的错位竞争。

Q: 对于品牌建设,大盛微电的规划是什么?

A: 我们会坚定不移地打造“大盛微电”这一企业自主品牌,在市场上多年的打拼使我们认识到,诚信是企业品牌建设的关键所在。最近大盛微电荣获了河南省“守合同重信用”称号,这是企业诚信经营、重视履约的结果,未来公司的品牌建设也一定是建立在诚信基础之上。

在加强品牌管理方面,要避免“品牌危机”事件的发生。以高可靠、高质量、超安全的产品和优质的服务,满足客户需求,对产品质量突发事件,要有应急预案,通过覆盖全国的营销网络,第一时间为客户解决问题,化解“品牌危机”事件。

同时要充分发挥媒体的宣传推介作用,特别要依靠大型媒体,让更多的人了解和认识“大盛微电”这一企业品牌。

从“周边业务”到逐步获得认可

Q: 请介绍一下大盛微电科技股份有限公司的发展轨迹和目前发展情况?

A: 大盛微电科技股份有限公司由之前的河南许继工控系统有限公司发展而来。当时我所在的单位主要从事配电产品的生产,管理的团队有100多人,之后我带着他们脱离原企业进行二次创业,才有了今天的大盛微电。创业的第二个因素是基于我们团队对未来配电网业务发展前景的预判,现在每年配电网领域的投资高达几千亿,事实也验证了我们的想法。

我们公司是一家专业从事新能源与微电网系统集成、电力通信设备及系统集成、智能配用电及工业自动化系统集成和相关专业工

程服务的高新技术企业,注册资本1.52亿元,现有员工568人。

2012年10月公司进行了股份制改制,2013年1月,公司正式更名为“大盛微电科技股份有限公司”。2014年8月公司成为许昌市首家新三板挂牌企业,2015年6月,在新三板市场定向增发5000万股,募集资金3.34亿元。

截至2015年年底,公司资产总额8.82亿元,较上年同期增长65%,2015年实现销售收入4.12亿元,其中净利润4128万元,同比增长147%,步入了快速发展的阶段。我们参与了多个重点项目,例如南水北调河南11个标段电气自动化控制装备,郑州地铁1、2号线等都有大盛微电的配电产品应用。

Q: 在大盛微电的十年发展历程中,企业是否遭遇瓶颈或挫折,是怎么克服的?

A: 大盛微电这10年的发展,大体上可以分为两个阶段。一是2006—2012年,公司的发展比较保守,属于稳步求生存阶段,这个阶段比较平稳。二是2013年至今,是快速谋发展阶段。这一阶段的企业发展遇到了一些颠簸,但我们最终还是克服了困难。

在2013年我们经历过公司更名的阵痛。为谋求在资本市场发展,2013年我们由之前的名称更名为大盛微电科技股份有限公司。当时“大盛微电”这个自创品牌在市场上对于很多客户和代理商来说是一时难以接受的完全陌生品

牌,导致2013年、2014年的订货额大大低于预期,但最终大盛微电还是以产品品质和服务赢得了市场的认可。2015年,我们的订货、收入、回款均达到了历史最好水平,2016年公司产品再次打开电网市场,“大盛微电”品牌逐步被市场和客户接受。

快速发展也给大盛微电带来过资金压力。2014年,大盛微电的资产负债率高达70%,2015年公司业绩爆发的同时遇到了资金周转困难,但我们抓住机会,利用2015年上半年资本市场行情火爆的局面,通过定向增发的方式发行5000万股,募集资金3.34亿元,资产负债率降到了40%,成功解决了企业发展的融资难题。

多角度提升管理团队水平

Q: 大盛微电是如何提升管理团队整体水平的?

A: 我从之前的专注于技术研发到现在转型管理企业,意味着三个转变。第一个是专注的对象由原来的产品和技术转向了企业管理,这就要求我转变思维方式。第二个是由注重个人发展到注重团队提升转变。第三个是肩上的责任更大了,更要有清醒的认识,做实业必须坚守。我不认为产业有朝阳、夕阳之说,只有努力坚守,才

有可能成功。

大盛微电提升管理团队整体水平的方法是给年轻人机会,调动大家的积极性。刚开始创业时,除了人什么都没有。这时候,看不到前途,只有一往无前的勇气。我告诉所有人,要筹资500万元作为原始股进行创业,优先我们基层员工入股,不强求额度,将来企业发展起来了,大家都是股东。结果,每个基层员工都入了股,而中层干部则至少入股十万元,这也提升了大家的

主人翁意识。

管理团队人员结构需要与企业的发展阶段相适应。我认为对于企业来说,没有最好的管理,只有最合适的管理。在创业阶段,我们需要能够“打天下”的“土匪精神”,帮助企业站稳脚跟。一旦企业进入稳定发展阶段之后,职业经理人就是不二人选。

提升管理水平还有一个不容忽视的方面就是要打造“学习型”管理团队。大盛微电一方面与国

内知名高校像清华大学、上海财经大学、北方工业大学等建立了产学研的合作模式,强化理论更新。同时也保持着与国际著名电气企业ABB、施耐德、西门子等行业巨头长期广泛的交流学习,提升实践能力。

提高团队管理水平时还要注意合理奖惩制度的建立。以KPI考核为牵引,用业绩说话,建立能者上、平者让、庸者下、劣者汰的用人机制。

紧跟国家战略 保持核心竞争力

Q: 大盛微电未来将如何发展?

A: 作为一家民营企业,要紧跟国家战略,同时要抓好产品和资

本两个市场,坚持走产融结合的实业发展之路。

产品市场方面,大盛微电将在国内构建立体式营销模式,横向布

特约策划: 王红伟
本刊法律顾问
河南予瑞律师事务所 李华阳
河南尚天律师事务所
李卫富 孙有付