

# 民企老板该学会如何当“刘备”

## 企业咨询专家洪生解密中小企业如何换来“10倍成长”

星级记者 宛月琴

“《三国演义》中，民企老板最该学会成为谁？是曹操，是诸葛亮，是周瑜，还是孙仲谋？都不是，最该学会当好刘备！”昨日，北京大学企业咨询专家洪生做客省经信委“名师大讲堂”，为中小企业“三难一高”指点迷津，解密中小企业10倍成长的路径和方法。

为什么要当“刘备”呢？洪生一语中的，因为刘备绝对算得上是个杰出的“董事长”，有着极强的组织能力，懂得用人艺术。而这正是其称霸诸侯的最重要原因。

### “三难一高”治本之策在哪？

“曾经有一个企业家问我，他在经营中遇到四个头疼的问题，第一个痛苦是人力成本不断上涨，第二个是招工难，第三个是人才难留，最后是原材料价格不断上涨。你们有没有遇到类似问题？”

一开场，洪生便卖了个关子。面对这样的“三难一高”，在场的9成企业家都举手表示赞成。

但是，这些难题并不易解。“今年一个服务员工资1800元，明年就会变成2200元，人力成本上涨不可避免；招工今年难，明年会更难，计划生育国策使老龄化越来越显现，哪怕这个政策明天就改了，也要等到18年人才会出来；成本上涨更是无解的。”

怎么办？洪生道出谜底。对

于三难一高，治本的方法只有一个出路：提升组织能力。没有完美的个人，但有完美的团队。组织能力的作用首先是拿来竞争，抢市场份额；其次是拿来为客户服务用的。这样，企业营业收入增加，带动利润增加，会给员工多一点奖金，员工愿意留下来，招聘员工也更容易。

### 民企老板为何须当“刘备”？

说到这里，洪生又抛出一个话题：《三国演义》中，民营企业家最该学会当什么角色？

不是曹操，也不是诸葛亮，更不是周瑜、孙仲谋，而是刘备。对于民企老板来说，刘备称得上是杰出的“董事长”，开始时一无所有，靠手艺卖耙子养活一家人。但他

有志气，义结关羽、张飞，从一开始就确定了股份制企业体系，借船下海，善于打品牌战，打情感战，靠泪水征服人心，先占人心再占市场，三顾茅庐揽回了一个顶级“CEO”诸葛亮，而后，由小到大由弱到强，终成三足鼎立的蜀汉集团企业。

刘备最擅长的是“掏心术”，形成了强大的组织凝聚力，让东汉末年的许多人才最终投奔了刘老板。

洪生认为，从刘备身上，民企老板最该领悟的就是其对组织能力的掌控，而这就是一个企业获得10倍成长的秘诀之一。

### 怎么样才能让老板“不累”？

独木舟、龙舟、轮船、航母……洪生以此来比喻一家公司的成长历程，而这个过程当中，无疑起到掌控作用的核心人物就是企业的老板。

而从独木舟到航母的过程，有的老板却感觉自己越来越累：1周工作“非常6+1”、每天操劳“白加黑”，

身兼数职，管理、营销、采购、人事样样抓，哪怕什么也不干，也会觉得身心疲惫，老是操心这担心那。

洪生以王石为例，指出公司的运转是靠一套制度和流程去推动，而不是靠高层一两个人去推动。“老板不要担心下属会犯错，放手

让他去做，才能打破惯性思维”，洪生坦言，在企业管理上，有个名词叫“试错”，做企业、管企业就是一个不断试错的过程，你放手让下属去尝试，尝试过了，失败了或者觉得不对劲，他就会转向，换到你想要的轨迹上来。

### 【专家档案】

洪生，曾任跨国公司和世界顶级咨询机构，15年职业顾问师和职业讲师经验，是国内著名实战管

理专家，现为英国威尔士大学特邀培训师、北京大学客座教授、清华大学特聘教授，是100多家中外企业

首席咨询顾问，涉及电信、电力、机械、电子、银行等领域，被誉为中国KPI(关键绩效指标法)第1人。

### “口子窖”上市进入倒计时 四大徽酒有望“会师”股市

星级记者 宛月琴

继昨日徽酒品牌“迎驾贡酒”上市计划曝光之后，以出产“口子窖”等系列白酒闻名的另一家安徽酒企口子酒业股份有限公司日前也进入上市环保核查公示期。口子窖、迎驾贡酒，再加上古井贡酒、金种子酒，被广泛称为四大徽酒的它们有望“会师”股市。

#### 口子酒业上市环保核查已公示

昨日，记者查看安徽省环保厅公示栏可见，安徽口子酒业股份有限公司上市环保核查情况公示刚刚结束，此次进入环保核查的资产包括公司旗下5家子公司(分厂)，其中正常生产中的4家白酒生产厂有原酒产能33万吨。

目前最终公示结果尚未公布，环保核查是上市之前的重

要“一脚”，一旦环保核查通过也就意味着口子酒业上市进入倒计时。

公开资料显示，安徽口子酒业股份有限公司成立于2002年，成立以来保持了销售收入与利润的两位数递增，1997年至2010年间共上缴各类税收30多亿元，多年位居安徽民营企业百强纳税榜首。

#### 四大徽酒将有望“会师”股市

就在此前中国证监会新公布的候审企业名单中，迎驾贡酒的身影已经出现，用不了多久可能即将IPO。这样一来，加上古井贡酒、金种子酒，传统的四大徽酒将有望“会师”股市。

对比口子酒业的销售规模与目前已上市白酒类企业的情况，有分析人士认为，目前A股上市白酒企业中，贵州茅台、

洋河股份、五粮液和泸州老窖为第一梯队，而口子酒与山西汾酒等比较接近，有望成为第二梯队，领先于销售规模逾10亿元的三线白酒股沱牌舍得、老白干、金种子酒等公司。

而我省作为白酒大省，股市上“皖酒板块”身板更强壮的同时，这些白酒之间的竞争可能也会愈演愈烈。

#### 高盛期待“口子酒宴”早开席

而在口子窖上市之旅中，还不得不提到著名的投行大鳄美国高盛集团。

早在四年前的2008年5月，高盛即与口子酒业签订了股权转让协议，以约合人民币3.55亿元认购其25%股权。其时，对口子酒业的估值约208

亿美元，折合1443亿元(以2008年1美元兑换6.94元人民币计算)，而当时口子酒业的销售收入约在12亿至13亿元间，利润总额在1.2至1.3亿元左右。

据此计算，高盛在4年前给了口子酒业10倍以上的估值。

## 中海，新华联袂力作——嶺湖墅项目隆重奠基

长王爱华、市房产局局长张炜先生、市高新区管委会党工委委员、副主任金刚一同推动项目启动仪式。

嶺湖墅位于合肥高新区核心位置，紧邻柏堰湖，靠山面湖，是目前合肥唯一同时拥有山水资源的高端别墅产品。交通通达，通过习友路和燕子河路与政务区及合肥蜀山区连接，20分钟左右便可到达合肥市中心，距离合肥新桥国际机场航站楼仅10分钟车程。在高新区开发规划中，周边将建成中小学、大型商



业综合体、医疗中心以及文化、金融、商业中心，区域未来价值明显。项目规划342套北美风格的联排别墅，预计将于今年7月正式亮相。

嶺湖墅项目奠基仪式上，合

肥中海新华房地产开发有限公司总经理张智超表示，中海地产和新华地产将充分发挥双方优势，强强合作，给消费者提供新的居住体验，为高新区建设尽一份力！

合肥市委常委、副市长刘烈

东出席嶺湖墅项目奠基仪式，他在发言中表示：合肥市坚持中央企业入皖政策，不断深化与中央企业的合作与发展。中海地产作为实力资金都非常雄厚的央企背景房地产开发商，已发展成为中国房地产行业领导品牌。中海原山作为中海地产在合肥的第一个品牌，受到了广大客户赞誉、市场的追捧，并为建设合肥可持续发展、构建和谐合肥做出了积极贡献。未来的合肥将致力于打造生态之城，而高新区将会是特色鲜明、和谐宜居、功能齐全的城市副中心，成为文化、商业、金融、环境、教育于一身的综合区。



6月19日上午，蜀山下，柏堰湖畔，彩旗飘扬，礼花绽放。中海地产与新华地产合作开发“嶺湖墅”项目奠基仪式在这里隆重举行。合肥市委常委、副市长刘烈东出席项目奠基仪式，并与市政府副秘书长、市城乡建委主任常先米、市国土局局长高国忠、市规划局局