



“企业家的眼光,不说要看十年,至少要看未来三到五年。比别人提前一小步,可能就生存下来了。”

——烟台冰轮集团董事长李增群



扫码看访谈视频



任何夕阳产业都有朝阳的企业

烟台冰轮集团董事长李增群:提前一小步,可能就生存下来了

在经济形势还是一片向好的时候,居安思危,冰轮就看到未来经济下行压力,提前布局减员增效;遇见机会时,董事会成员顶着巨大压力,花2亿美金收购亏损1亿元人民币的美国百年企业。2016年1-10月份,冰轮集团的经营利润增长64%,这在实体经济被唱衰的形势下显得格外突出。李增群从一毕业就在冰轮工作,已经有27年,今年10月份,正式成为冰轮集团董事长。在接受齐鲁晚报记者采访时他表示,企业家的眼光,至少要看到未来三到五年,比别人提前一小步,可能就生存下来了。

本报记者 张玉岩

2亿美金收购美国亏损企业

烟台冰轮创建于1956年,是以低温冷冻、中央空调、环保制冷、密封技术、精密铸件、能源化工装备等为主导产业的跨行业、国际化运营的大型集团企业。

收购美国百年企业顿汉布什,算得上是冰轮历史上最大的一次冒险。

2011年的顿汉布什亏损1400万美元,相当于1亿元人民币,花近2亿美元收购一个亏损1亿元人民币的企业,对于企业领导人来说,需要魄力和勇气。这在冰轮历史上是最大的一笔投资,2亿美元,几乎是压上了骨干员工全部个人家当。

“收购企业,一是看能不能整合好现状,二是看企业有没有好的发展前景。一般大家都看重企业的现状,而我们更多的是看到企业的未来。”李增群说。

压力不是没有,在作出决定之前也是慎之又慎。集团派出专人,到顿汉布什各地的工厂和企业做现场调查,从管理到生产到技术,面面俱到。针对顿汉布什的整个管理架构做出完整的改进方案。今年年底,顿汉布什的经营利润能达到1.5亿元。从2012年到2015年,这三年里顿汉布什给冰轮集团创造了近5亿元的利润。

收购顿汉布什给冰轮带来的远不止简单的利润。冰轮集团的国际化战略分三步走。第一步是“走出去,拓展海外市场”,1998年在泰国设立第一个海外办事处,现在冰轮已在海外设立了23个办事处和5个区域中心,海外销售占到公司销售收入的20%以上。第二步是“走进来,海外投资建厂”,已经在越南和印尼成立了公司。第三步是“走上去,海外并购”,这次的跨国收购百年中央空调企业顿汉布什控股公司,使冰轮进入了国际化运营阶段。

顿汉布什一直是国际化大公司的形象,百年品牌的力量,可以让冰轮在国际市场上

站稳脚跟。同样的产品,以顿汉布什的品牌影响力,在市场上总能卖到更好的价钱,以顿汉布什的名义在美国进行公司收购,要比用冰轮的名义更加方便。

贷人民币还美元 白赚3000万

现在,身为集团董事长的李增群,关注更多的是资本平台的运作,怎么通过资本增加企业利润,怎么能最大程度地利用好企业资源。

在战略投资上,冰轮坚持的一直是主业相关。战略投资上,就是产品相似、工艺相近、市场相同,能实现一加一大于二的效果。在财务投资上,以李增群的话说,就是“母鸡会下蛋”,母公司生产经营健康,能有收益,才可能是成功的投资。

冰轮的账算得很细,十分节省,在外人看来甚至有些“抠门”,而对外投资的资本都是在生产经营过程中攒下来的现金。

在收购美国顿汉布什时,

除了法律上要求的净值调查和审计之外,冰轮没有用到任何中间商,全是员工自己上。不要小看这种亲力亲为,整个过程走下来,给集团省下了1500多万元。

很多时候,都需要企业领导者综合各种信息,做好的投资决策。去年年底,公司毅然从银行贷了5亿元人民币,把香港公司的8000万美元贷款还上,把美元贷款换成了人民币贷款。现在算来,今年人民币贬值,两种货币一转换,利息和汇率收益是一样的,相当于白赚了3000万元。

李增群现在每个月都会思考集团的贷款情况,思考如何才能做到财务平衡。“集团一旦遇到什么坎,银行要抽贷怎么办?在不影响生产经营的情况下,我该用哪里的钱来还银行贷款?”

“十二五”规划末期 企业就减员40%

2016年1-10月份,冰轮集团的经营利润增长64%,在国内经济表现不佳的大环境下,这一增长难能可贵。在李增群

看来,任何夕阳的产业都有朝阳的企业,即使是再不好的行业,肯定也有企业活得很好。

“企业家的眼光,不说要看十年,至少要看到未来三到五年。”李增群说,“比别人提前一小步,可能就生存下来了。”

“十一五”规划末期,大家对未来经济形势十分乐观,活干不完,年底时要求的奖金也多。原来出差坐火车,变成了坐飞机,两人一间房变成一人一间房,酒店从三星变五星,人的心态在变,对经济形势预判过分乐观。

前几年中国的市场是典型的发展中国家新兴市场,只要有勇气,不管干什么都能赚钱。但是新兴市场总要往成熟市场转变,一旦成为成熟市场,总量就少了,不足以支撑一个庞大的机构和人员。

正是看到了这一点,在“十二五”规划初期,冰轮集团开始减员增效。“十二五”规划初期,冰轮集团的上市母公司有2100人,现在只剩下1380人,人减少了40%,而销售收入却比“十二五”初高出了20%。

我省两年基本实现一村一法律顾问

每月至少到村服务八小时

本报济南11月21日讯(记者 陈玮) 在村里被占了土地无人援助怎么办?村民不会起草法律文书怎么办?兄弟姐妹出现纠纷要闹到法庭怎么办?今后,这些问题都将得到解决。21日,省政府新闻办举行新闻发布会,解读《关于开展“一村(社区)一法律顾问”工作的实施意见》,到2018年,我省将基本实现一村(社区)一法律顾问。

意见提出,“一村(社区)一法律顾问”工作以政府购买服务为基础,引导社会力量广泛参与,依托法律专业人才开展法律服务进村(社区),为基层组织和干部群众提供法律服务,将在全省村(社区)实现全覆盖,群众不出村(社区)即可享受到法律服务。

村(社区)法律顾问要为村(社区)治理提供法律意见。协助起草、审核、修订村规民约和

其他管理规定。为村(社区)重大项目谈判、签订重要经济合同和其他重大决策提供法律意见。协助村(社区)处理换届选举中的法律问题,为群众提供法律咨询和法律援助,开展法制宣传以及参与人民调解工作。应人民调解组织邀请,为调处医疗卫生、交通损害赔偿、农村土地征用、劳动关系、环境保护、家庭邻里关系、基层涉及合同等领域矛盾纠纷提供法律意见。

意见要求,村(社区)法律顾问每月至少到每个村(社区)累计服务八小时,每季度至少举办一次法治讲座,法律顾问在律师事务所、基层法律服务所、司法所每年至少组织一次大型法律服务进村(社区)活动。

省司法厅厅长王本群在解读意见时表示,开展“一村(社区)一法律顾问”工作的实施步骤,分为先行试点、全面推开、总结提高三个阶段。第一阶段

从现在到明年3月,每个市各选择一至两个县(市、区)开展试点,为全面推开积累经验。第二阶段从明年4月到2018年9月,各市建立相关工作制度,形成一整套比较系统完备的工作程序、工作规范和评估标准。第三阶段是2018年10月,对全省开展“一村(社区)一法律顾问”工作进行全面总结。省司法厅相关人士表示,到2018年,我省将基本实现一村(社区)一法律顾问。