

做企业,要坚守“信仰”

星报记者对话安徽古井集团董事长、党委书记余林

关于“古井”,流传着这样一段故事:公元196年,曹操将家乡产的九酝春酒(古井贡酒的前身)及酿酒方法九酝酒法进献给汉献帝刘协,成为有文字记载的最早的进贡事件。于是,古井便将“贡”作为自己最独特的历史和文化标签。

今天,在很多城市,抑或乡镇,满大街的“古井贡酒年份原浆”无处不在。那一口“古井”在觥筹交错间成为更多人心中的一缕情怀。而作为古井的掌门人,余林却很少喝酒。不太喝酒的余林如何造酒?又是如何将这天下闻名的“贡酒”发扬光大的呢?

曾梅 记者 任杰 宛月琴/文



素描:低调的古井“掌门人”

说到古井,很多人都不陌生,这是一个曾经在中国白酒界位居第二,曾经一度书写传奇的品牌,但也曾遭遇波折、引发争议,甚至一度走入低谷。

2010年3月,余林受命扛下古井大旗。上任不到一年,他让公司营业收入突破30亿,创造了白酒史上的神话。

然而,作为一个传奇人物,

余林却很少见诸报端。其助理说他低调,很多媒体邀请,他总是委婉推脱。余林说,相对闪光灯,他更愿意做点事情,例如进入工厂跟工人们聊聊天。

在面对面的交流中,余林给记者的感觉是低调、沉稳、厚重的,这似乎是典型的儒商性格。关于儒商,余林有他自己的解释:忠恕有道和谦虚谨

慎。他也笑言,如果一定要给自己加个标签的话,他更喜欢“现代新儒商”。

余林16岁就参加工作,做过8年工人、管理人员,还在经委系统待过多年。丰富的履历让他不仅深知底层工人的诉求,更了解企业发展的脉络。接管古井集团,对于他来说,这又是人生另一个新的开始。

理念:做企业要坚守“信仰”

对于如何做企业,余林举了一个例子:古井建厂这么多年,可是“年份原浆”这个系列中最高只有26年。很多人问过他,为什么不出个30年、50年的,那兴许能卖个更高的价格?

“当然,我们储存的原酒中确实有超过26年的,因为这些原酒非常珍贵,在一定意义上,它代表了古井近代的历史,而且数量有限,把这些酒卖出去,无异于竭泽而渔。”

儒家所讲的“忠恕之道”,坚

守信仰,推己及人。在余林看来,企业家不但要懂得信仰,还要能把信仰的力量和精神传递到企业的每一位员工、每一项细节,从而让企业家的信仰变成企业发展的推动力量。“行谨则能坚其志,言谨则能崇其德。”他说,谦虚谨慎的人永远令人钦佩,永远具有亲和力 and 执行力。

此外,在余林看来,做企业还特别忌讳安于现状,如果安于现状,古井可能还是一个现代版的公兴糟坊,没有这般规

模;如果安于现状,当年已沦入世人淡漠的古井酒就不会嬗变成年份原浆。“所以我想,我们需要的是挑战精神,这是一种灵动的思维方式。”

“事实上,古井确实经历了几年的低谷期。但即使是在最困难的时候,我们依然坚信:迟早我们还要进军全国市场,迟早还要重回白酒第一方阵,我必须要把它做好。而我的信心就来源于古井的醇厚历史,还有我们的团队。”

蓝图:5年铸就“百亿王国”

作为中国老八大名酒,古井贡曾与茅台、五粮液共同占据一线品牌。但后来,它似乎开始渐渐淡出人们的视野。此后,市场经历多次洗牌,很多白酒已经扛不住倒下了,在这样一个时机,却要逆流而上,压力可想而知。

“一个人只有心沉得下来,才能真正做成事。”

对于余林来说,心沉下来了,接下来就是缜密研判,然后大刀阔斧地去做。

“敢闯敢干,打入高端白酒市场。”57岁的余林,有着他的古井梦。虽然上任当年,他就率领古井实现了营业收入30亿的突破。但他还有更远大的蓝图:3年实现50

亿,5年突破100亿。余林坦言,要在“十二五”末实现百亿,跻身全国白酒前五强,确实不易,即便到2015年实现了100亿,也未必能够跻身前五强。“那么怎么办?只有‘快提速’,像拓展市场,像资金、产品、人员、营销模式。”

此前不久,在一份品牌价值调查报告中,古井贡酒以14068亿元的品牌价值,位居全国白酒第八名。但余林对这个成绩却并不是非常满意。“我想,我可能永远是明知山有虎、偏向虎山行。因为,从我们喊出口号,要重新崛起的那一天,就决定了这将是不断和巨人过招。我们会努力去争取。”他说,关于古井,他还有很长的路要走。

关怀:让一线员工快乐生活

采访中,余林声调很低,却很有穿透力,特别是提到古井这两年的成绩和工人待遇,他一下子神采奕奕。

他告诉记者,目前古井有8000多员工,10年20年之后,还可能更多。对于他们,余林讲究让员工快乐地生活,特别是一线工人。如何让他们快乐?提高待遇首当其冲。2010年,他把一线员工普调工资16%以上;2011年,再次普调25%以上,还对员工的住房公积金缴纳基数和比例进行了调整。

“原来公司全部承担的统一标准每月422元,调整为个人工资的40%(单位20%,个人20%)。而原来公司补贴给员工的211元/月,继

续补贴,等于是间接增加了211元/月的收入。”

他举了个例子:假如一个员工的实发工资为2000元/月,那么住房公积金加补贴每月为1011元。“员工的工资收入增长与白酒销售额保持同步增长,这是我们的原则。”

如今,工人们工资一年比一年高,福利也一年比一年好,发了工作餐补贴,还能外出旅游。以前这些都是没有的。“工人工作舒心了,家庭就能稳定,事业就能发展,社会也就能稳定,这也是企业社会责任的一种体现。”关于提高员工待遇,他还有很多想法。他说:“下一步,我会让它一一实现。”

责任:倾力打造“三子精神”

“办企业的目的在于为社会创造价值,特别是国企,更要为社会承担一份责任。我想,社会责任不该是一个空的概念,也不单纯局限于慈善、捐款,而是与企业的价值观、用人机制、商业模式息息相关。”

刚刚执掌古井不久,余林就带领他的古井集团管理团队,提出了“三子精神”:即长子、孝子与赤子。什么叫“三子精神”?余林给记者细细解释起来。

首先是做地方工业的“长子”:亳州市政府是古井的第一大股东,作为当地的名酒企业、工业经济的龙头和地方财政支柱,古井每年对亳州的税收贡献率均占政府财政收入的40%以上。2011年5月,古井集团参与承办了“中国(亳州)酒类产品展”、“中国(亳州)白酒文化节开幕式暨主题晚会”等一系列重

大活动。去年,古井共在亳州举办、支持、赞助的各类大小活动就近20次。

而“孝子”指的是做人民的孝子:古井秉持“贡献共享”文化,以诚孝之心回报社会。2010年古井捐资助学,援建灾区,同时开展三江源水资源保护等行动。2011年古井捐助亳州特教学校、合肥特教学校,并斥巨资冠名支持“感动中国”人物评选公益活动,塑时代楷模,扬民族精神。2011年古井为社会交上了自己的《社会责任报告》(CSR),成为省内白酒界第一份CSR。

最后,就是做文化的赤子:古井一直把企业文化视为企业发展的“灵魂”。古井先后获得了“企业文化建设社会责任先进单位”、“中国企业文化创新力十强”、“中国企业文化管理年会特别荣誉单位”等荣誉称号。