

薪酬加长期激励资金 壮大“职业打工皇帝”队伍

■ 本报记者 江雷

2011年,杨元庆获上年职业薪酬7872万元人民币,成为H股非国有上市公司CEO薪酬第一名。6月2日,杨元庆2011年职业薪酬为9050万元人民币的新闻传出。此新闻使得中国第一“打工皇帝”背后的薪酬机制和人才管理机制再次成为公众热议的话题。

职业理想为薪酬引 “打工皇帝”为“职业皇帝”

任何企业对高级人才管理的首条要求都是岗位职责和素质。皇帝不是荣耀,而是“责任”。在西方薪酬机制鼓励下的“经理人制度”告诉我们,薪酬仅仅是培养、留住高价职业经理人的一个条件。

“美国打工皇帝”韦尔奇早在2001年就把经验传授给了中国企业家:我干到退休才离开公司,是因为价值体现之后还有不逊色创业家和投资人价值的成就感。

韦尔奇影响了中国一代职业经理人的职业思想,也影响了一代企业家、投资人认真对待、尊敬职业经理人。所以,20年前,“打工皇帝”一词在中国那么神秘而高贵,且大多是“戴在跨国公司职业经理人头上”,如今,随着中国各大金融公司、互联网公司、电力电信公司的相继上市,薪酬机制下诞生了各类“打工皇帝”。他们的职业感更加强大。

柳传志和杨元庆当年都听过韦尔奇的演讲,也与他有过职业对话。这样的经历影响了他们日后的所有选择。

“打工皇帝”唐骏在10年前就给中国职业经理人薪酬激励机制的探索提出很多思考;两年前的“国美陈晓事件”更是给创业者、大股东与职业经理人之间的关系定位提出新课题。当薪酬机制不是问题的时候,更大的考验在拷问经理人:你是打工者,还是投资者?你是职业打工皇帝还是临时高级打工者?

据联想集团2011年财报显示,董事局主席兼CEO杨元庆基本薪金为107万美元,绩效奖金517万美元,长期激励775万美元,退休福利11万美元,其他福利12万美元,总计1422万美元,约合9050万元人民币。

从薪酬结构上分析,杨元庆作为“高管”职位薪酬并不高,也就是说,换一个人做这个角色,薪酬基本一致。这是独特的角色薪酬。但是,表现奖和长期激励、退休福利和其他福利等价值是杨元庆的“真正价值”,也是“创造性价值”、唯一性价值,也是职业价值。

营销

抓住文化“钱景”做卖点

■ 张鸣跃

2010年7月,英国宝龙拍卖行举行“20世纪装饰艺术”品拍卖会上,一件家用装饰灯具,以6.6万英镑成交,一张家用小桌,以10.8万英镑成交。按人民币算,一个落地台灯卖了70万元,一张桌子卖了110万元。按大多中国人的市场眼光,那台灯最多值50元,那桌子最多值100元。

这是营销的一个新卖点“文化卖点”。

那落地灯架是艺术的线形交叉,那桌子的形状是艺术的螺旋形线脚,就因为这点艺术性,就已经不是普通家居用品,成为收藏品,价格提升百倍、千倍。

这种价值的创造与引申,在西方发达国家已经成为一种趋势,也是生活用品提升到一定境界时的必然所向。

在中国,大多商家和消费者尚未走出原始意识里的实用价值,艺术产品的生产与应用很难形成现实大的市场。简单地说,还没人愿意花100多万元买一个现代工艺生产的台灯和桌子,即便是特别有品位的“中国首富”也同样没有这种艺术兴趣。

但,正是这种艺术价值的融入,成了率先醒悟并率先尝试者的巨大创机。他们说,是苹果手机给了他们启示。

再仔细看,长期激励和表现奖金接近1300万美元。比起107万美元的工资薪酬,作为经理人,他的贡献也是一目了然。记者采访中国华夏银行一位高管时,他表示:最佩服的是杨元庆表现奖金517万美元部分的贡献价值。那才是一个职业经理人的价值。也是我们必须特别去学习的职业智慧。但是中国的企业,往往不重视激励薪酬和长期激励薪酬。导致人才培养出来之后“跳槽”。

杨元庆2011年的薪酬比上一财年上涨了近20%。

作为职业人,杨元庆心理最踏实的就是“价值认同”。他也用同样的“商业价值”去挖掘和培养联想各个分公司的职业经理人。是的,联想的人才梯队永远是科学的、可持续的。

尊重人才薪酬制 壮大“打工皇帝”队伍

中国的发展需要人才。创业家要不断地发展自己的企业,壮大自己的企业实力,实现更高更快更强,更需要人才。

2012年6月,内地银行股东大会的陆续召开。五大行董事长薪酬攀升,工行高管年薪最高的新闻占据很多媒体新闻版。出台的2011年工农中建交五大行行长、董事长2011年税前年薪普遍高于160万元。

2012年6月7日,记者电话采访了民生银行北京分行的一位人力资源高管。他对薪酬数字之间的看法是:年报中初步披露的年薪普遍在100万至110万元。通常年报中公布的只是高管的初步薪酬,具体薪酬需要在上级批准后再另行公布。

也就是说,作为高级职业经理人,他们在基本薪酬之外也还是要有包括激励薪酬、奖金、福利等等。各银行高管薪酬的行情肯定普遍走高。

上市银行高管薪酬的面纱,是伴随着改革的透明度一点一点揭开的。打工皇帝队伍的壮大主要力量来自于金融业。2011年,各行高管的完整薪酬包括:基本年薪、绩效年薪、各项社会保险福利等三部分,这些构成税前薪酬合计,扣去延期支付的部分,为2011年度税前薪酬当年实付部分。

以中国银行为例。董事长肖钢基本年薪为46.50万元,绩效年薪111.43万元,各项福利保险等28.70万元,当年税前薪酬合计186.63万元,减去延期支付的55.83万元,当年实付税前薪酬130.80万元;行长李礼辉当年基本



王利博制图

年薪41.85万元,绩效年薪100.29万元,各项社会保险福利27.35万元,税前薪酬合计50.24万元,当年实付税前薪酬119.25万元。

从公开的数字看,各大行董事长基本年薪均为46.5万元,行长基本年薪均为41.85万元,绩效年薪略有差别。其中绩效薪酬最高者姜建清为117.66万元,最低者李礼辉为100.29万元。

薪酬新时代 呼唤安全感

或许,杨元庆的薪酬也会使得各大行长们的心理出现新的不平衡。那就是社会公众对银行高管薪酬的关注度带有“垄断的有色眼镜”,薪酬的获得带有不安全感。

“全球化带来的不安全感是人才管理的难题,也是激励危机的大敌。”针对中国企业职业经理人薪酬话题,美国哈佛大学的经济学家给予这样的提醒和告诫。他同时还提示:经理人的智慧是推动商业往前进的最重要的源泉之一。

在杨元庆薪酬数字公开的时间里,很多咨询机构开始针对另一类“打工皇帝”进行了调查。结论是“高大富独董,薪酬榜样;拟上市城商行管理层的薪酬正在高歌猛进”。

一位在2009年获得美国金融分析师资格的分析师2012年6月6日在电话里对记者说:薪酬机制对人才的诱惑力表现非常强劲。成都银行去年董、监、高平均薪酬达到110万元以上。已经超过五大行和部分股份制银行。如徽商银行,其管理层薪酬水平已接近五大行。

1993年就加入中国平安的“打工皇帝”丁新民在日志中写道:翻翻以前的日记冥想,再喝掉那半杯凉咖啡,怎么也想不到自己2011能拿到992.28万元的年薪,成为“打工皇帝”,高过老板马明哲。

专家公认平安集团一直是采用高薪激励机制,对贡献较大的高管都有股权激励机制。另外,从员工人均均为银行创造利润的能力来说,股份制商业银行确实领先于其他国有银行。

一周视点

时刻准备,再次创造

企业家做大事业,不是做一笔大生意。期待更卓越的巴菲特,一生都用财富智慧、善举才识组合完整的“财富大师”形象。

全球化时代,每个企业的管理功能都需要时刻检阅和革新。

■ 本报记者 江雷

10年前,企业管理专家彼得·得拉克说:“十年之后最可能发生的情况是,现今的任何商业理论都将不再适用。”

依据这个观点并根据自己的实践,1992年出版《解放管理》的彼得斯顾问公司首席执行官汤姆·彼得斯则强调:“疯狂的时代需要疯狂的管理。旧的理论暗含了一种对创造力和激情的压制和扼杀。”

在这些管理大师的眼里,变革和变化不是一回事。

忘掉变化,坚持变革

2012年6月8日晚10点30分,在美国,巴菲特午餐拍卖经过106次竞标,以346万美元落槌,超出价格近百万美元,大破拍卖纪录,令外界大叹“巴菲特投资与管理经验越来越值钱”。

对于外界的各种猜测,巴菲特说:“自己从未停止过对资本的想象力。”

2012年6月9日,在杭州“2012民企投融资大会”现场,世界级投资大师罗杰斯表示:“作为一个投资者,我也学习‘十二五’规划。”这令分享投资经验的浙江富商们吃惊不小。“投资帝”吉姆·罗杰斯曾与金融大鳄索罗斯创立令人闻之色变的量子基金驰名世界,他对大势的预测,令巴菲特也称赞不已。当议论到“眼下全球的投资机会在哪里”时,罗杰斯没有忘记杭州的地产公司绿城集团。

2012年6月8日,绿城在杭州召开新闻发布会。老板宋卫平现场认错,宣布向香港九龙仓配股,配股完成后,九龙仓将持有绿城中国24.6%股权,成为其第二大股东。此次通过配股和发行可转换证券,绿城共筹资约51亿港元。

宋卫平熟悉罗杰斯的一句名言是:“19世纪是属于英国的,20世纪是属于美国的,21世纪则是中国的。”那天,他再次强调说“21世纪的中国将成为伟大的国家”。

2012年,绿城将图生存,求转型,引进战略合作伙伴。这是个在理性分析企业危机之后做出的战略调整。

疯狂的言辞不代表对疯狂有了超越的智慧。前20年,西方的经济学家赞成的就是企业家们自悟的经验:“一个人成功的全部秘密在于他在失败之后不垂头丧气,坚持向前走。采取行动,才是最伟大的理性。”

企业家的坦诚、认错、透明,让危机变为“时机”。

当宋志平说“我承认在做房地产项目时本人错误的激进,在这样宏观调控的时代里没有获得良好收益,但是绿城的高负债时代已经结束”时,九龙仓集团有限公司认同了“判断”,入配股完成后,净资产负债率将由140%降至89%的绿城,未来会把比率控制至稳定范围。事实上,浙江的商人们从罗杰斯的经验中学到一个商业秘密:研究文件。罗杰斯认为,“从这里可以看出投资机会在哪里,政府的开支在哪里,我就投资这些领域。”

“我现在主要投在实体经济。我认的投资规律是,若世界经济形势好转,就投资商品经济;若经济形势不好,各国会大印钞票,持有的实际资产会缩水,应持有黄金和白银等。”罗杰斯还表示:“准备在中国投资100年,但不看好房地产,关注环保和农业。”

企业家不做迷局者

罗杰斯的观点启发了中国企业家。绿城主席宋卫平称“需要一些改变”,绝对不是简单地引入某个企业使其成为大股东,作为一个优秀的企业家,他明确了一个原则:不做市场大潮中的迷局者。企业社会化和公众化必须要有好的伙伴投资或管理,不能当公司是自己的。宋卫平表示:“如果可能,在记忆力没有下降以前,我愿意努力在这个公司里面工作,或是做董事局领导,或是个普通员工,又或是个看门的也可以。”尽管投资者认为“绿城九龙仓各取所需”。

事实上,任何一个企业都需要利益驱动。但是,利益驱动之中,企业家不能“自我毁灭”。

巴菲特、罗杰斯之所以保持今天的风光和价值,是时刻保持商人的“商业准则”。他们提示自己的语录更刺耳:“从笨蛋到英雄到笨蛋循环需要30年才可能完成。而现在需要5年。企业家们时刻做好准备,再次创造。”

6月1日,国家审计署公布的15户央企审计结果显示,除了央企不同程度存在财务问题外,宝钢、鞍钢及武钢均存在不同程度的违规新增产能问题。审计报告还显示,上述央企对违规增加产能的整改往往轻描淡写一笔带过,甚至并没有完全整改到位。

无数事实证明,很多大企业高管的“犯罪”起点都来自管理错误的“轻描淡写”。

2012年6月7日,记者看到鞍钢集团在其官网公告称:“为了深入整改,公司要求所属有关单位对照审计署审计的专项审计中关注事项开展自查;相关责任部门负责组织专项检查、汇总,并制定整改方案,形成了责任事项的自查情况和整改方案报告,并进行全面落实。”武钢集团也称,“审计指出上述问题后,武钢集团正按规定补办新增产能相关手续,制定落后产能退出方案,逐步淘汰落后产能。”

行业人士表示:这些企业的表述暴露了企业管理上的致命弱点。

比亚迪老板王传福的“道歉”和宋志平的“认错”是2012年中国优秀企业家“管理自己”的一个典型案例。认错和道歉,是企业家对社会、公众、股东、员工“交代”的一种科学方式,更是对自己职业精神的塑造。

企业家做大事业,不是做一笔大生意。期待更卓越的巴菲特,一生都用财富智慧、善举才识组合完整的“财富大师”形象。

全球化时代,每个企业的管理功能都需要时刻检阅和革新。