



■ 王革新

2004年4月,华龙与日清食品株式会社实现强强联合、战略合作,组建华龙日清食品有限公司,华龙控股66.6%,日清占有33.4%的股份,年方便面生产能力达120亿包。假设每包方便面厚度3厘米,这些方便面排起来足足可以绕地球7圈半。

华龙日清食品有限公司的前身是华龙面业集团,创建于1994年3月,当时是一家股份制民营企业,经过10年发展,华龙凭借得天独厚的资源优势、领先行业的专业优势、门类齐全的配套优势、优越的产品性价比优势、国内高覆盖率的市場优势,实现了跨越式、超常规快速发展,以令人惊叹的“华龙速度”迅速崛起于华北平原腹地,走向全国,走向世界,创造了中国食品企业成长的奇迹。截止2004年底,华龙企业规模和综合实力比创建之初扩张了1000多倍,“华龙”品牌价值飙升至近83亿。

研究华龙个案,我们不难发现作为华龙的掌舵人——范现国

在华龙10年跨越式发展的里程中起到了关键作用。正如中国食品科技学会秘书长孟素荷说,华龙最大的资本就是范现国和他的理念。下面就让我们解读一下范总的用人之道。

华龙在1994年建厂伊始,就制定了一套较为完善的企业章程,保证了华龙“一出生就很健康”。1995年范现国与公司的8大股东签订了“所有权与经营权分离,实行聘任制”的协议,后来又吸收了5名高级经理进入董事会,并聘请行业专家为独立董事。

在管理用人上,范现国不断总结经验,提出“成功在胸怀、发展在用人”的人才发展观,坚持以合理的待遇吸引人才,以诚挚的情感留住人才,以宏伟的事业感召人才。诚信经营,借才借智,为人才提供广阔的发展空间,在企业内部营造良好的用人环境。

在用人方面,范现国颇有心得,比如他的3个关于人才的理论:

1. 球赛理论

“球赛理论”:范总把企业比作“赛场”,把中高层领导比作“教练”和“裁判”,把人才比作“球员”,把股东比作“赞助方”。

“赛场”:要提供比赛的场地、设施、后勤等条件的空间或平台保障等硬件措施,同时还要提供比赛规则等软条件。

“教练”和“裁判”:要具备激励能力、发现问题能力、演讲能力、培训能力、倾听能力、控制能力、合作能力、执行能力、优秀人格、学习能力等10种能力;教练要制定架构、流程、规则并言传身教;裁判要尊重流程和游戏规则,按制度办事,该出红牌时就不能出黄牌,不该出牌就不能出,要公开、公平、公正,保证团队的战斗力。

“球员”:是最重要的因素,但在挑选球员时,适才可能比英才还来得重要。“需要‘刘国梁’时就不需要招聘‘乔丹’,虽然‘乔丹’很出色”。但何谓适才?就是能在现有的企业文化下快乐

地工作，能在团队运作下与人合作。也就是用适合的人做正确的事，用专业的人做专业的事。

“赞助方”：不参与球赛的规则，只关心“现金流”和“投资收益表”。

2. 楼梯理论

“楼梯理论”是指在企业里成功的职业经理和高层管理者就好比已站在了楼顶上，而要到达楼顶的方式有爬楼梯和乘电梯两种。很多人喜欢乘电梯上楼，走捷径，迅速上到楼顶，获得成功，因为爬楼梯要费力吃苦。但在华龙往往看重的是肯吃苦，凭自己的能力一步一步爬楼梯上来，基本功很扎实的人，这也正是华龙重用提拔人才的标准。

在华龙的营销会议室，有华龙日清总裁范现国的一句话：“如果有一天我不当总裁，就当业务员，因为他富有挑战性，我喜欢他！”这句话不仅是华龙4000余名业务人员在外勤奋工作的信念支持，更激励着他们只有付出自己更大的心血和汗水，才会获得回报，才能取得更大业绩，才能爬到更高一级的楼层。今天华龙日清营销公司的8位部长和46名分公司经理，70%都是从业务员，凭自己的勤奋和努力，一步一步爬到楼顶上的，从而形成了一个特别能战斗、特别能打硬仗的优秀营销团队。

3. 金字塔理论

“金字塔理论”：范总把整个企业比作大金字塔，塔尖是老总、是高管。大金字塔中又由多个小金字塔组成，小金字塔好比是部门，企业是由多个部门组成。每个人在企业里的成长好比是在攀登这个大金字塔，首先，只有你超越自我，突破极限地去工作，在你的小金字塔(部门)里成为最优秀的人，你才能有可能会

攀登到更高一级的金字塔，越向上，职位越高，机会越少，攀登难度越大，要求能力越高。从而在企业里形成了一个比学习、比业绩、比贡献，人人争做优秀人才，积极向上的良好氛围，使一大批优秀人才脱颖而出。

华龙正是拥有这样一大批优秀的人才，才创造了一个又一个奇迹。

2004年12月28日，华龙日清在北京召开“从方便到营养——今麦郎骨汤弹面成为中国南极科考队员专用面”新闻发布会。华龙日清在宣布为中国南极科考提供赞助的同时，隆重推出了2005年的主打新品“今麦郎骨汤弹面”和“今麦郎VIP”。

作为华龙中国方便面高端市场上的主打产品之一，“今麦郎”系列产品已被列为“国家营养健康工程产品”。而被国家海洋局极地考察办公室认定为“中国南极科考队员专用面”的“今麦郎‘骨汤弹面’”，更是集国际领先的制面及调味技术于一身，天然骨汤风味浓厚、清香，并且具有富含骨胶原等营养成分的产品特点，开创了工业化生产的食品达到家庭厨房化风味构想的先河。该产品还由此获得了中国食品科技学会颁发的“2004年度产品创新奖”。

“今麦郎‘骨汤弹面’”产品的推出，可以说是华龙与方便面的“鼻祖”——日本日清食品株式会社“强强联合”后的第一次重磅出击。代表国际一流水平的日清独到的制面与调味技术，使具有强大市场和品牌优势的华龙如虎添翼，并率先冲破方便面价格战的泥潭。据华龙日清的研发人员介绍，消费者只要食用“骨

汤弹面”中的一份产品，就相当于在家里食用了227~600克动物鲜骨炖煮的骨汤。以浓厚的天然骨汤为底味，着力体现家庭煲汤式的口感，加上配以骨类抽提物的调味酱包，并沿用被中国方便面市场公认最好的今麦郎弹面身，“骨汤弹面”全新的口感、质感树立了中国方便面的产品新形象。

2005年，华龙日清代表着当今方便面产品中最高品质的“今麦郎VIP”也正式上市。VIP产品配以骨类抽提物酱包及软罐头调理肉包，开创了中国非油炸面饼4分钟即时冲泡食用的先河。而对于今麦郎VIP每碗高达9.8元的市场零售价，更显示了华龙日清公司对中国高端方便面市场的十足信心和将方便面营养化进行到底的决心。

业内人士指出，中国的食品工业在经历了“米袋子”、“菜篮



子”工程后，华龙日清率先提出“合理膳食，均衡营养”为主题的“餐桌子工程”，在行业掀起一场保障国民健康、居民副食和营养平衡问题“厨房革命”，华龙日清已经成为中国制面行业的“领跑者”，引领着整个中国制面行业的品质提升，推动着中国制面行业迈向世界一流水平的进程，同时为中国食品企业的发展提供了一个鲜活的榜样。(TF)