

孙振华

1963年出生,研究生学历。先后担任过技术员、业务员、企业团委书记、总经济师、解放9891厂厂长兼党委书记、沈阳7407厂厂长、中车集团公司副总经理并兼任中国化工装备总公司副总经理,曾长时间分管橡胶轮胎企业和橡胶机械制造企业,擅长企业精细化管理。



孙振华： 精细化棋子扭乾坤

戴一副细边眼镜的孙振华,看上去有些书卷气。东北腔、快速语,话语严谨而不失幽默。

就是这个43岁的孙振华,出任青岛黄海橡胶集团有限责任公司董事长兼青岛黄海橡胶股份有限公司董事长只有5个多月的时间。这位擅长资本运作和企业精细化管理的东北汉子已让员工们感受到了有着73年历史的老企业散发出的新气息。

□本报记者 刘海民

■面对困局 细查源头

孙振华是2005年12月27日跨进集团大门的。但没想到接手的摊子是如此的糟糕:亏损的“磨盘”越叠越高,轮胎的库存达到30万条,仅这些轮胎就占压了近两亿元的资金。作为上市公司的青岛黄海橡胶股份有限公司去年也出现了亏损,公司高管们年初自掏的每人4万元押金也都搭了进去。

企业的低迷,孙振华事前是想到的,但他未曾想到现状是如此的严峻!身临其境后才发现事先曾对公司进行考察的调查者们疏漏了太多的细节问题,而这些恰恰是他最看重的。

“亏损不可怕,怕的是你找不到亏损源。”孙振华说。

带着寻根探源的目的,孙振华对企业的观察格外仔细。第一天上班,一进办公大楼,孙振华就闻到了洗发水的味道。他问:“哪来的洗发水味?”回

答:“洗澡堂”。孙振华于是从洗澡堂开始查问题。当天,他了解到:这座16层的办公楼里,居然有10个澡堂。如果加上各基层部门的,澡堂超过了100个。厂子又管的不严,平时家属和周边居民都常跑来这里洗澡。“咱是开工厂呢还是开澡堂?怎么能连一丁点的节约意识都没有呢?”孙振华第一次发了火。孙振华一句话,办公大楼里的澡堂都关了。接下来,不是一线工人们必须用的澡堂他也不允许开了。

集团的招待费很惊人,多的时候一年能到千万元这个数。孙振华来后规定,请客必须申请,吃饭就在集团的食堂。孙振华还放言:“哪个领导不重视节约,我就免了他。”

青岛黄海集团去年实际亏损达到了3个亿,而孙振华通过3个月的综合调整后表示,今年的目标是,亏损额控制在几千万元以内。

■“精细化”就是“铗手铜”

很快,员工们就说孙振华是个“铁腕”人物了。慢慢地也知道孙振华的“精细化”是什么内容了。有位工人告诉记者,孙董事长的“精细化”一共有6个方面:减人、减债、改革、发展、国际化经营和作风建设。

黄海橡胶集团层面上机构重叠、职工有近7000多人,孙振华来后做了3件事:

第一件是深化产权制度的改革,实现投资主体多元化。大力推进企业改革,完善内部改制工作,对公司内部中小企业及三产单位采取兼并、买断、多元化参股等有效形式,加快各企业主辅分离的步伐。进一步加快生产厂的市场化运作,实行独立核算的运行管理模式,把市场的压力直接引入各生产厂。

第二件是加强内部机构调整,优化人力资源配置。对各处室实施扁平化管理,在此基础上,加大减人的工作力度。目前,集团公司机构缩减了47%,机关人员减少了15%以上,已经精简人员近千人。

第三件是深化三项制度改革。在用人方面,树立人才是第一资源的观念,着重加大干部管理制度的改革,健全以品德、能力和业绩为重点的人才评价、选拔任用和激励保障机制,营造一个人尽其才的良好氛围。在分配机制上,彻底改变吃“大锅饭”的现象,按照“能力高低、贡献大小、责任轻重”的原则,向销售、技术和管理岗位倾斜,向生产一线的重点岗位倾斜。

孙振华向记者介绍了两个“99”。一是集团的小汽车有99辆,仅办公室就有近20辆;每年保险、养路费就有200多万元。孙振华说,有一辆快要报废的桑塔纳一年投了1万多块钱的保险费,这种浪费了得吗?他到任后,小汽车大部分都封存了,只留了45辆,办公室保留4辆,并没有影响任何工作。二是中层干部有99人,刚来时,他是张部门领导的电话来报,嘿,黑黢黢的一片。他说,现在,中层干部留了67人,其余进行了调整。

■控制成本 凸显差异

一种科学管理体系。

从1998年到2005年,黄海集团每年的财产保险均在800万以上,上任后实行保险竞标,结果企业只出了170万元就获得了与过去同样的服务。

针对轮胎行业竞争异常激烈和“微利时代”到来的现状,技术上,孙振华要求员工把精细化管理思想贯穿落实到技术管理的全过程,依靠技术创新,降低生产成本。废料处理长期以来是个漏洞,旧的全钢胎过去一条只卖100多元,现在实行了招标,平均每条卖439元,仅此一项,一年节约1000万元。

孙振华不回避难题。他承认黄海股份去年效益下滑明显,今年头两个月亏损了1700万元。他分析原因,认为关键是销售和供应这两个环节上出了问题。接下来,他就在这两个方面下功夫,结果,到了3月份,产销率达到了

122%,设备开工率达到了100%,合格率达到99%以上,公司止住了下跌的趋势,赢利48万元。

孙振华很看重品牌,也注重加大市场网络的建设,市场占有率迅速提升。

在稳固原有老市场的同时,孙振华已在全力加大出口、配套、零售三大市场的开拓。尤其是在配套市场方面,他说,今年要力争开辟2到3个大的汽车配套市场。

■求变求新 超越自我

想过的方法。

孙振华承认他们的研发水平与世界知名轮胎公司相比目前还存在着较大的差距,为此他说今年将五管齐下提升企业的研发水平。第一是加大技术中心建设,提高自主创新能力。第二是要加大新产品开发,提高市场竞争能力。第三是加大新技术的应用,发挥产品最大效能。第四是加大攻关力度,提高产品质量。第五

是全面贯彻TS16949体系标准,实现向全面质量管理要效益。

孙振华说,前不久,他们对全钢丝载重子午线轮胎的部分骨架材料进行了试验应用,取得明显效果。据测算,仅就试制的这种规格轮胎,每条可节约成本26.2元。如果下半年在上述三种试制规格上全部投入使用后,可节约原料成本达550万元以上。

■资本运营 春光乍现

前段时间,市面上对黄海集团在合资合作问题上有着诸多说法。孙振华对此坦然一笑说,“国际化经营是我们要走的一条路,也是集团今年的一个重点。”他说,包括香港和记黄埔在内的集团层次上的战略合作步伐正在加快,希望通过引入资金、技术、管理、市场、人才等资源增量,推动企业制度创新、机制转换、盘活资产,促进企业加快发展。孙振华还说,要充分利用黄海在技术、品牌等方面的优势,积极开展对外合作,延伸上下游,完善产

业链,为更深层次的参与国际化合作创造条件。

他还透露:中国化工集团对通过黄海橡胶这个平台来打造中国最大的轮胎生产基地也充满信心。虽然困难重重,但黄海集团目前已显现出了转机。孙振华透露:青岛市人民政府和中化集团已分别出资2.56亿元和2亿元现金从华融、东方两家资产管理公司赎回14亿债权。“届时,我们就可以拿回14个亿的资产。也就可以找到更大的发展空间了。”孙振华信心十足地说。

■扭转“乾坤” 信心满满

“上市公司是黄海橡胶集团的核心,作为上市公司的大股东一定要按照证监会、国资委的要求,进一步完善法人治理结构,提高上市公司质量,作为上市公司的董事长,您如何保证今年实现股份公司的扭亏增盈,进而做大做强?”

面对记者这样的提问,孙振华干脆爽朗地回答:黄海股份是青岛9家上市公司之一。它在2002年是由山东省青岛市政府核准上市的第一家公司,资产状况、规范化情况都比较好。2002年每股收益0.25元,2003年在10送2基础上每股收益0.17元。2004年每股收益0.06元,连续分红,派现3次,市场形象也是好的,上市以来没有任何的违规现象。2005年由于各方面的原因,上市以来出现了首次亏损,给广大投资者带来了损失,同时也影响了青岛地区上市公司在整个资本市场上的形象,作为现任董事长他对此表示歉意。

孙振华说,尽管出现了上述情况,但他对做大做强上市公司,实现今年的扭亏充满信心。首先中国化工集团公司对黄海橡胶集团的重组为黄海股份的发展提供了有利的条件。黄海股份要在各个方面进行调整,除了结构

调整,补充设备、提高产量外,还要在内部管理上进行大手术,建立一个能上能下的精干高效的团队。

一个受命于危难中的改革者的苦心经营已初见成效:3月份的轮胎产量已达6.5万条,销售收入7000万元,并已经实现扭亏;4月份产量突破7万条,产量、销售收入等将逐月增加。由此推测:董事会确立的年底完成90万套产量、销售收入10.5亿元、利润2000万元的目标应该可以达到。

孙振华说,公司前些时候认真清理了大股东占用上市公司的资金,规范了关联交易、募集资金运用等,上市公司正日益朝着规范、健康的轨道发展。

其实,扭亏还不是孙振华的目的,在他的内心里规划的是这样的战略目标:股份公司在今年实现扭亏的基础上,实现工业园70万套项目;明年股份公司进而实现150万套左右的生产能力、实现销售收入近20亿、净利润5000万元的目标。总公司将以黄海股份为核心在总公司内部进行整合橡胶轮胎产业,使其在国内形成集科研、生产为一体的基地,真正做大做强股份公司,令“黄河”奔腾、老树发新枝。

股票简称:北方股份 证券代码:600262 公告编号:临 2006-014

内蒙古北方重型汽车股份有限公司 关于召开股权分置改革相关股东会议的 第一次提示性公告

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整,不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。
本公司于2006年5月8日在《中国证券报》、《上海证券报》、《证券时报》及上海证券交易所网站(http://www.sse.com.cn)上刊登了《内蒙古北方重型汽车股份有限公司关于召开股权分置改革相关会议的通知》,根据《上市公司股权分置改革管理办法》及上海证券交易所《上市公司股权分置改革业务操作指引》的要求,本公司现发布召开相关股东会议的第一次提示性公告。有关事项如下:

- 一、召开会议基本情况
(一)会议召开时间
现场会议召开时间为:2006年6月5日下午1:30
网络投票时间为:2006年6月1日—6月5日期间上海证券交易所股票交易日的9:30至11:30、13:00至15:00。
(二)股权登记日:2006年5月25日
(三)现场会议召开地点
内蒙古包头稀土高新技术产业开发区北方股份大厦
(四)会议召集人:公司董事会
(五)会议方式
本次采取现场投票与网络投票相结合的方式,本次相关股东会议将通过上海证券交易所交易系统向流通股股东提供网络形式的投票平台,社会公众股东可以在网络投票时间内通过上海证券交易所的交易系统进行投票。
(六)参加会议的方式
流通股股东可以选择现场投票、征集投票和网络投票中的一种表决方式。
(七)提示公告
本次相关股东会议召开前,公司将再发布一次相关股东会议提示公告,时间为2006年5月31日。
(八)会议出席对象
1.截止2006年5月25日(星期四)下午交易结束后在中国证券登记结算有限责任公司上海分公司登记在册的公司股东均有权利以本通知公布的方式出席本次股东会议及参加表决;
2.不能亲自出席股东会议现场会议的股东可授权他人代为出席(授权委托书格式见附件二),也可以参加网络投票或者委托公司董事会代为投票。
3.公司董事、监事、高级管理人员、保荐代表人、见证律师等。
(九)公司股票停牌、复牌事宜
1.公司已于5月18日公告非流通股股东与流通股股东的沟通协商情况,协商确定的改革方案,公司股票已于5月19日复牌;
2.公司股票将于本次相关股东会议的股权登记日次日一交易日起继续停

牌。如果本次股权分置改革方案未经相关股东会议审议通过,则公司股票于相关股东会议决议公告日的次日一交易日起复牌;如果本次股权分置改革方案经相关股东会议审议通过,公司将尽快实施改革方案,复牌时间详见公司股权分置改革实施方案公告。

- 二、会议审议事项
本次相关股东会议审议事项为《内蒙古北方重型汽车股份有限公司股权分置改革方案》(方案详见上海证券交易所网站:www.sse.com.cn《内蒙古北方重型汽车股份有限公司股权分置改革说明书》)。
三、流通股股东享有的权利和主张权利的期限、条件和方式
流通股股东享有的权利:流通股股东依法享有出席相关股东会议的权利,并享有知情权、发言权、质询权和就议案进行表决的权利。根据中国证券监督管理委员会《上市公司股权分置改革管理办法》规定,本次相关股东会议所审议的议案须经参加表决的股东所持表决权的三分之二以上通过,并经参加表决的流通股股东所持表决权的三分之二以上通过。
2.流通股股东主张权利的期限、条件和方式
根据中国证券监督管理委员会《上市公司股权分置改革管理办法》规定,本次采取现场投票、征集投票和网络投票相结合的表决方式,流通股股东可在上述网络投票时间内通过上海证券交易所的交易系统对本次相关股东会议审议事项进行投票表决,流通股股东网络投票具体程序见附件一。
四、公司董事会一致同意就股权分置改革事宜,向公司全体流通股股东征集在相关股东会议上的投票表决权,并代表委托之股东,在相关股东会议上行使投票表决权。有关征集投票权具体程序见公司于2006年5月8日刊登在《上海证券报》、《中国证券报》、《证券时报》上的《内蒙古北方重型汽车股份有限公司董事会征集投票委托征集函》。
五、流通股股东只能选择现场投票、征集投票和网络投票中的一种表决方式,如果重复投票,则按照现场投票、征集投票和网络投票的优先顺序择其一作为有效表决票进行统计。
(1)如果同一股份通过现场、网络或征集投票重复投票,以现场投票为准。
(2)如果同一股份通过网络或征集投票重复投票,以征集投票为准。
(3)如果同一股份多次征集投票,以最后一次征集投票为准。
(4)如果同一股份通过网络多次重复投票,以第一次网络投票为准。
六、征集投票权的重要性
(1)有利于保护自身利益不受侵害;
(2)充分表达意愿,行使股东权利;
(3)如本次股权分置改革方案获得本次相关股东会议表决通过,则不论流通股股东是否参与了本次投票表决,也不论流通股股东是否投了反对票,只要其持有本次股权分置改革方案之股权登记日登记在册的,就均需按本次相关股东会议表决通过的决议执行。
七、公司董事会组织非流通股股东与流通股股东沟通协商的安排
公司董事会将通过如下方式协助非流通股股东与流通股股东进行沟通:
1.股权分置改革热线电话:0472-2207888
2.传真:0472-2207538
3.电子邮箱:nhhl@public.hn.nm.cn
4.公司网站:http://www.chinanhil.com
5.组织投资者座谈会等具体事宜公司董事会将另行公告;
6.通过发放征集意见函、走访机构投资者等其他方式组织双向沟通。

五、现场会议参加办法

- 1.登记手续
(1)拟出席现场会议的自然股东持股票账户卡、本人身份证件(股东代理人另需授权委托书和代理人本人身份证件),法人股东持代理人持股票账户卡、代理人本人身份证件、法人营业执照复印件和加盖公章的授权委托书,于2006年5月31日上午9:00-12:00,下午14:00-16:00到内蒙古包头稀土高新技术产业开发区北方股份大厦证券部办理登记手续;
(2)拟出席会议的股东可以信函或传真方式进行登记。
2.出席会议人员请于会议开始前半小时到达会议地点,并携带身份证明、股票账户卡、授权委托书等原件,以便验证入场。
3.联系方式:
登记地址:内蒙古包头稀土高新技术产业开发区北方股份大厦证券部
书面回复地址:内蒙古包头稀土高新技术产业开发区北方股份大厦证券部
邮政编码:014030
联系电话:0472-2207888
传真:0472-2207538
联系人:赵军、田凤玲
六、董事会投票委托征集方式
请详见公司于2006年5月8日在《上海证券报》、《中国证券报》、《证券时报》上刊登的《内蒙古北方重型汽车股份有限公司董事会征集投票委托征集函》。
七、其他事项
1.出席本次股东会议现场会议的所有股东的膳食住宿及交通费用自理。
2.网络投票期间,如投票系统遇突发事件的影响,则本次股东会议的进程按当日通知进行。
特此公告。
内蒙古北方重型汽车股份有限公司董事会
2006年5月24日

投资者参加网络投票的操作流程

- 一、投票流程
1.投票代码
沪市挂牌股票代码 沪市挂牌股票简称 表决议案数量 说明
738262 北方股份 1 A股
2.表决议案
议案序号 议案内容 对应的申报价格
1 公司股权分置改革方案 1元
3.表决意见
表决意见种类 对应的申报股数
同意 1股
反对 2股
弃权 3股
二、投票举例
1.股权登记日持有“北方股份”A股的投资者,对公司股权分置改革方案投同意票,其申报如下:

股票代码	买卖方向	申报价格	申报股数
738262	买入	1元	1股

如果某投资者对公司股权分置改革方案投反对票,只要将申报股数改为2股,其他申报内容相同。

股票代码	买卖方向	申报价格	申报股数
738262	买入	1元	2股

三、投资者注意事项

- 1.对同一议案不能多次进行表决申报,多次申报的,以第一次申报为准。
2.对不符合上述要求的申报将作为无效申报,不纳入表决统计。
附件二
相关股东会议授权委托书
兹委托 先生(女士)代表本人(或本单位)出席内蒙古北方重型汽车股份有限公司股权分置改革相关股东会议,并代表本人依照以下指示对下列议案投票。如无指示,则被委托人可自行决定对该议案投票、反对或弃权。
特别决议议案 赞成 反对 弃权
股权分置改革方案
委托人姓名或名称:
身份证号码(附注2):
持股数:
被委托人签名: 身份证号码:
股东签名或盖章: (附注3)
委托日期: 年 月 日
附注:
1.请在“赞成”、“反对”或“弃权”栏内相应地方填上“√”
2.如股东为法人单位,请填写法定代表人姓名及法定代表人的身份证号码。
3.如委托股东为法人单位,则由法定代表人签字并加盖公章。
4.委托书复印有效。

内蒙古北方重型汽车股份有限公司 股价异常波动公告

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整,不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。
2006年5月19日至5月23日,公司A股股票连续三个交易日达到涨幅限制,根据《上海证券交易所股票上市规则》等相关规定,公司董事会特别提示和声明如下:
截至目前,公司生产经营情况一切正常,本公司没有其他应披露而未披露的重大事项。如果公司有达到信息披露标准需要披露的信息,将及时在指定信息披露报刊和网站上予以披露。
敬请广大投资者注意投资风险。
特此公告。

内蒙古北方重型汽车股份有限公司
2006年5月24日