

# “晋升是最好的留人方式”

## 员工即创客,博科留人用人有妙招



员工即创客,在博科集团孵化器的格子工位旁边树立着众多员工成立的企业牌子。

成立于2007年的博科集团最初是一家小微科技企业,经过十多年发展,如今已成长为拥有21个子公司的民营企业集团,集团产值由2012年的5000万元增加至2017年的9.6亿元,五年内提高了近20倍。博科集团总裁甘宜梧将企业的快速发展归结为人才与科技的支撑。在全国各地政企大力争抢科技人才的当下,博科集团走出的是一条怎样的路?又有哪些经验做法值得借鉴?近日,记者来到博科集团一探究竟。

文/片 本报记者 修从涛

### 不要“空降兵”,不论资排辈,不设“天花板”

“90后”女员工王美丽在进入公司后因为表现突出,两年内从基层工作人员逐步晋升为集团公司总经理助理兼任子公司副总经理;优秀员工代表李静从兰州大学硕士毕业后来博科,通过个人的优越表现,5年后成长为集团子公司总经理,并且是博科常务董事会成员之一……

像博科集团这样的人才晋升机制和晋升速度,应该说在国内的企业中并不多见。然而在博科集团总裁甘宜梧看来,公司发展离不开人才,而晋升是最好的留人方式。据介绍,博科集团坚持不要“空降兵”,从内部培养管理层,最大限度发挥人才价值,建立了比较完善的员工晋升培养机制,通过深入发掘员工潜力,提供施展才华的平台,打破“论资排辈”的旧思想,不设“天花板”,让能者上、才者上。

为了更好地留住人才,博科集团还实行了浮动工资制,设立了“基本工资+绩效+奖金”的薪酬激励体系,员工每年平均有2-3次加薪机会。在员工福利方面,公司提供免费的早餐奶、午餐、加班小食、车贴车补,每年奖励优秀员工赴国内外培训;为解决员工住房问题,集团还专门成立了房地产公司,计划建设集体宿舍,以成本价向公司内部员工出售;此外还规划在公司上市后给予优秀员工股权激励分红,激发员工积极性。

### 帮员工开公司,提供“拎包入驻”的发展平台

留住人才的最终目的是为了用好人才。博科集团提出“人才缺少什么,我们就提供什么”。为此,博科集团推行内部研发团队“创客化”的用人理念,在原小鸭集团租用1.5万平方米的厂房建立了创新创业孵化平台。只要员工想创业,就提供场地、培训、资金、商标、知识产权、研发平台、制造平台等18项服务,吸引创业员工“拎包入驻”,集团免费提供创业



甘宜梧向记者介绍企业研发的产品,不少产品在全球占有重要市场份额。

孵化平台,让员工们“无忧创业”,充分激发了员工创新创业热情。

全自动酶免检测系统产品总经理张昔坤是博科集团自己培养的员工,他主动提出成立公司专门研发化学发光分析系列产品。博科集团经过对技术、市场前景的综合调研,决定参股帮助其设立诊断公司。目前全自动化学发光仪器产品已于年初拿到产品注册证,正在小批量试制阶段,传染病类、肿瘤标志物类等化学发光诊断产品正在注册过程中。

据悉,目前,博科集团孵化器入驻科技企业72家,带动就业人数1436人,成功孵化出高新技术企业2家。博科集团2017年总销售额中,通过“创客”完成销售额5.31亿元,占总销售额的55%。

### 问题为导向,柔性引进技术人才实现创新孵化

除了通过内部培养人才外,博科集团还以问题为导向,柔性引进技术人才,仅柔性引进博士就达到12人。通过柔性引进人才,企业在创新发展中解决了诸多难题。

#### 相关链接

### 博科要做山东的“独角兽”

博科集团主要是以生命健康产业为核心,业务涵盖生物医疗、电子商务、智能制造、孵化服务等产业的集团公司。除了留人用人方面,其在科技成果转化方面也有独到见解。除了通过加强校企合作突破技术瓶颈,柔性引进技术人才实现科技创新孵化及以知识产权布局占领行业高端的举措外,博科还在海外搭建平台引进国际先进技术,以创新商业模式推动成果转化。

2016年,博科集团在美国硅谷购买2000平方米办公楼建设生物医药孵化器,通过此平台启动离岸创新人才集聚战略,目前硅谷孵化器已柔性引进11名高层次人才。对于公司需要的技术,采取设立独立公司并参股孵化的模式,以独家占有或授权使用知识产权等模式让国际先进技术为企业所用,而利润采用孵化公司合股模式,保证高层次技术人才获得合理的收益。

甘宜梧介绍,博科集团通过走国外发展的路子,已在阿尔及利亚建立了第一个海外试剂工厂,在埃塞俄比亚的第二个海外工厂正在进行中,还计划在巴西、印度、西班牙等地设立20处以上合作工厂以及海外仓库,有望形成全球一体的研发、营销、生产和售前售后服务网络。

博科集团还通过创新商业模式来推动成果转化。“公司创新实施耗品盈利模式,医疗机构可以仅支付使用易消耗品的费用,分析仪器采购资金可以部分支付或不支付。”甘宜梧介绍,这样做医疗机构大大降低了成本,博科也增加了市场份额,还解决了基层医疗机构因经费短缺造成设备配置难的问题。

此外,博科还创新实施“互联网+”模式,打造健康产品电子交易平台——来宝商城,招募创业者开展互联网直销,仅2016年实现含税销售收入5000万元。创新实施共享经济模式,利用医疗器械数据终端属性适合于“共享”的特点,开发并提供用户端APP,让用户可以方便地按使用时间付费,从而扩大市场份额。比如,该公司生产的婴儿培养箱产品,已获得我省首支科技型天使投资基金山东科融天使投资基金首期投资100万元,研发产品已达到国际领先水平。

目前,博科集团拥有国家高新技术企业、国家级科技企业孵化器、国家级众创空间、山东省瞪羚示范企业等金字招牌,获评省级工程技术研究中心、省企业技术中心、省工业设计中心、省博士后创新实践基地,其品牌产品已销往全球165个国家和地区。甘宜梧介绍,根据企业的发展目标,2022年集团销售要收入过百亿,争取成为山东省的“独角兽”企业。

本报记者 修从涛