

江雪读博客

走“立体商道”实现“略胜一筹”

负重是为了获得惊喜和美感

■ 本报记者 江雪/文

“做减法”做出新商道

人生是面对一个又一个十字路口做出选择。一旦做错就可能再也回不来。做企业何尝不是如此?因此,对每一个有“百年愿景”的企业家来说,完成使命的条件少不了一个精神基础:肯于持续性负重。

万科员工都知道自己老板爬山时候有一个习惯:背包里放几个砖头。这种负重方式是为了提示自己保持速度、管理精神和毅力。时间长了,这种持续性的负重理念成了商道的一部分,融入了员工的思想之中。

多年来,王石和万科在经营模式上一直推行持续优化“做减法”。这种新商道也是王石在企业发展十字路口中经过无数次的痛苦斗争后选择坚持的。

近日,王石在博客中检讨自己坎坷的“商道之路”时透露一个小小的细节:我曾经心动过许多项目,其中包括想办“万科大学”,传播自己的思想。那是在参观了德国和美国之后,“教授”的思想极度膨胀,觉得自己已经是中国产业的行业领袖了,可以给中国房地产行业培养人才,意义很大。

事实上,万科大学没有办成,“这个膨胀的理想一直被销售额没有达到700亿而拖延”。而大家都感激的恰恰是因为这个“拖延”,才让王石渐渐地得以冷静并问自己“我能对这个行业的人讲授什么商道?失去专注做房地产产品,万科能实现‘让建筑赞美生命’的企业理想吗?还有惊喜和美感吗?当企业家认清了一个模式是可以成功的,那么,他能否把自己的全部经历、企业的全部优势都用来实现这个目标?”

20多年来,中国房地产业存在多种业态,复制和模仿哪一种成功的模式对万科都不是难事。但是,万科一直坚持“超过25%利润的项目坚决不做、专注民用地产、处理客户关系”的“做减法”商道,摆脱了一次次危机,成为今天的行业领袖。

专注,才能持续;持续,才能优化;优化,才可以传播。王石日后常跟房地产界的企业家们说:要自己提醒自己,自己警惕自己,是否真的经受住诱惑?无论是道德的、经营方向的,还是模式的选择,自信一定跟膨胀是相生的。

正是坚守了“做减法”的商道,王石才成为中国少有的创业者不当老板的人。同时,高调宣扬“名和利只能取其一”。

受万科影响的方正科技,2010年使用了“做减法”,把PC电脑业务及时转给了宏基公司,回到专注于做大PCB印制电路板业务。实践中他们认识到,企业要想在未来十年保证胜算,必须把核心能力与核心专长得以积累,形成新商道,以此从时间和空间保证企业更加稳固。

智慧型企业家没有复杂的纠结情绪,这使得他们可以远离很多商业关系中的脆弱和背叛关系。

2004年上海“财富”

论坛期间,长江商学院教授曾鸣送给参加论坛的每位记者一本书《略胜一筹》。他对记者说:中国企业想在未来10年找到出路,需要解决的问题太多太多。如果把目标定为“略胜一筹”,积极铺设新商道,就有机会拥抱未来。

王石
坚持商道,自有公道金志国
商在道之中周厚健
“技术疯子”就是我的商道

力推共赢,建设立体商道

走出好商道的企业得到社会尊敬。青岛啤酒集团老板金志国一直强调是“立体商道”让青啤集团获得了社会效益和经济效益。用台湾企业家吴清友的话说,就是“企业生命存折”。

说到企业社会责任,每个企业家都知道,大到企业发展是否遵守社会乃至人类共同规则,小到每个员工能否遵守企业规章制度、爱护自然的草木,做一个好公民。这些细节无不体现着企业家所走商道的宽度和长度。

青啤在过去的十年,是如何度过各种危机而成为行业受尊敬的企业的?金志国4月22日在博客上写道:企业最大的社会贡献要包括新商道。我们奉行的新商道是:你让多少人成功,多少人就会让你成功;你能够让多少人赚钱,就有多少人让你赚钱;你尊重多少人,就有多少人尊重你;你能对多少人负责,就有多少人对你负责。新商道是在原“三维商道”基础上升华得来的,它包含理念境界的高度、责任胸怀的宽度和能力的强度。新发展时期需要新商道系统。

长期的实践让金志国掌握了一个原则:道在商的过程之中。只有和供应商、销售商、消费者之间真正消除简单的交易关系,才有可能把和谐价值链的理念实现,并形成了企业的“价值链效应”。这就必须把有共赢的理念付诸持续的行动之中。

“有自己的立体商道是幸福快乐的”或许在某行业的企业家眼里是不可思议的事情,但是在金志国的心里,那是境界。有了这个境界,才实现了每年投资千万的节能减排,引导上下游企业共同输出食品安全第一的“快乐共赢价值”。这样的商道是立体的商道,它把企业的社会责任、胸怀、系统能力、理念结合在一起,给社会一个完整的形象。

同样令人敬佩的企业家还有用友软件的王文京。在公司23年的发展历程中,王文京坚持的商道就是做“幸福企业”:追求企业的基本财务绩效指标之外,更加追求企业的全面发展,这包括企业是否高效、创新、绿色、承担企业社会责任。

王文京把与客户、伙伴、员工、股东以及所在的社区利益相关方的和谐共存、共赢发展看成是一个企业家的天职。在博客中他一直推行这个商道:从社会关系维度来考虑,自己的企业,客户、伙伴、员工、股东、所在的社区因为你的存在幸福了吗?

金志国、王文京都是用20年立体商道来建设和谐企业的典型。有丰厚的“生命存折”垫底,他们可以信心百倍地说“未来20年,企业要继续高飞、远飞”。

虔诚和开放开辟出新商道

既然企业家是稀缺资源,那么,任何人都无法要求所有的企业家必须一生只做一个事业。但是,如何多元,用柳传志的话说“要符合企业家长期以来积累的商道逻辑——对技术的虔诚态度

和对社会开放透明的心态。”

当各种“危机怪兽”让中国企业家看透了市场经济的严酷之后,新问题依然不期而至。

2007年前后,海信集团就开始涉足多个产业,但是让人惊讶的是,周厚健把每一个新涉足的事业都做到了“高端”,用专家的话解释就是“符合企业家本人专家型的思维逻辑、商道逻辑、技术逻辑”。这是一种虔诚。

7年连续成为“最受尊敬企业的”海信集团董事长周厚健2011年4月25日在某媒体网站上表示:做企业最怕急功近利。海信专注持续的创新、投入国家和行业的标准制定、修订工作是一种新商道,这样的商道催生了海信每天有3项专利诞生的奇迹。2010年,海信全年累计申请专利1118项,其中发明专利367项,国外专利44项。这样的商道保证了海信集团的素质和道德力量都得到提高。我认为,每个企业和企业家这样努力维护商道,才能实现总理所说的“成为一个真正强大的国家、一个受人尊敬的国家”。我愿意公开企业相关信息,让社会明白我们企业的技术实力。

中国企业家要想拥有持久生命力的企业,需要夯实一个让“价值观”可持续的商道。海信集团20多年来的技术贡献,让中国消费者体味了幸福;同时,企业家也体味了自豪和骄傲。海信集团的高端技术不仅代表着企业整体竞争力的提升,还代表着企业在无限网络、人机交换、环保和节能技术的开发上没有落伍。

这样的商道令人尊敬,创立并保持这个商道的企业家更令人敬重。比亚迪老板王传福非常欣赏走技术型商道的企业家。他认为,小公司成长为一个大公司力量里,少不了对技术的虔诚。这样的商道,其他企业也难以复制。

王传福作为技术型企业与周厚健有相似之处。从比亚迪品牌汽车2005年到2010年10月的销售数字分析,比亚迪真的已经成为大公司不可小觑的“搅局者”了。无论你喜欢如何攻击它的漏洞,相当傲慢的王传福还是相信一个道理:对技术的虔诚是学不来的。技术对社会可以给予虔诚的回报。

技术型企业家比较善读人性,可以更好做到在灵活性和可控性之间取得平衡。这是技术带给他们的优势并形成企业独特商道。

所以,当中国社科院世界经济与政治研究所所长张宇燕呼吁“企业家的责任就是让世界更美好”发出后,理解了这个背景和形势的华为集团,在2011年4月18日开始实行新商道:公开新董事会名单、领导层集体开设微博,对社会展示公开透明的决心。

任正非承认,从封闭到开放,走的很难。事实看,企业的低调和偏执给华为的国际化道路已经带来了弊病。华为,不得不走向开放。

东风日产乘用车公司副总经理任勇表示:承担主导经济责任的企业,必须承担着透明、公开的责任,换来信赖感、亲切感,由此以卓尔不凡代替悲哀。

这是一种觉醒。这种觉醒带来的新商道,会把企业带的更远。

序与跋

做中国的沃尔玛

出版社:
中国经济出版社

■ 冯跃/文

圈内人经常爱拿张近东和黄光裕比较,他们有同样的身世经历,做着同样的事业,一样的胆大,富有前瞻性和战略性的眼光。但是他们最大的不同是:黄光裕带有更多的“大王”色彩,有人给他起了一个不雅的绰号“痞商”。而张近东则更多的给人谦和、温文尔雅的印象,低调做人、脚踏实地做事,被人称为新一代儒商。

在中国人的意识里,张近东的性格特点更容易被人接受和产生好感,因为这种中国秀才式的形象似乎更符合中国人的审美意识和民族情结。实际上,了解张近东和苏宁发展的人都能够感受到,张近东在做入方面的低调稳重,在事业方面诸多作为也都深深地嵌上了民族情结和本土意识的烙印,把其贯穿到自己和苏宁的远大理想当中。

2004年3月,温家宝总理在江苏调研期间会见了张近东,看到苏宁的发展和巨大潜力,温总理对张近东说:“要让苏宁成为中国的沃尔玛。”这句话,着实给了张近东很大的动力,但是对于他来说,关键词不单单在沃尔玛上面,他更关注的是中国两字,中国有13亿人口和巨大的市场容量,什么时候才能有我们民族的国际品牌?

2009年11月,温总理到江苏再次参观苏宁,他深知苏宁在六年时间里,已经创造了巨大的财富,具有很大的民族价值。这次,温总理说的不是让苏宁成为中国的沃尔玛,而是说:“苏宁要超过沃尔玛!”这句话寄托着他对中国流通业这一经济命脉的重视。不管是温总理还是商界代表张近东,他们最大的希望就是早日培育出本土的现代化商业流通企业,掌控中国制造和市场流通之间的桥梁命脉。

在这一使命的督促下,张近东坚持企业本土化特性发展,不断壮大企业规模,提高国际化管理能力。一方面很抓内功,一方面紧盯国际市场。

在坚持走连锁发展道路的过程中,张近东凭借智慧和胆识,稳扎稳打,步步为营,不惜花费大量金钱和时间进行组织再造,建立世界一流的信息系统,打造国内鲜有的物流体系。通过多种方式塑造人才,用标准提升管理,将至诚服务的理念传遍神州,将连锁之花开满大地,将仁义、爱心灌注祖国四方。

拥有强烈民族意识和社会责任感的张近东致力于打造优质的中国民族企业,积极为社会奉献爱心和力量,同时还把眼光放到国际市场上,力争把苏宁打造成世界500强。

在这个行业里,张近东依然坚持着当初的事业梦想。但是他并没有因为得到了市场机遇而感到幸运。相反,却因为市场格局的变化而担忧国内家电连锁企业乃至整个零售行业的发展。

也许,超越沃尔玛的道路很长,但是我们有理由相信,苏宁已经找到了自己追寻的方法和方向。沃尔玛在2002年第一次超越制造企业,成为《财富》全球500强榜首。而在大彼岸,沃尔玛的中国同行——苏宁,正以更为惊人的速度演绎着自己的财富故事。

镜鉴

“整肃”,使管理者与金钱对坐平视

■ 北北/文

《公共论丛》主编、出版《经济全球化挑战下的东亚文化》等著作的王炎在一次访谈中说道:在今天这个“上帝已死”、“天道隐遁”的世界上,中国文化要想克服人文的衰退、意义的危机,惟有通过对历史与社会演进的意义给予理性说明、诠释和评价,提供给人们一种人的理性可以期待的目标模式,才能为我们重建生活中的意义,从而使人们摆脱盲目命运的主宰。

专家学者的担忧已经被无数事实证明,这个时代的悲哀必须从人性的根本加以“整肃”,每个人都要做自己心灵的“整肃”者。

5月17日,最高人民检察院、监察部召开“工程建设领域突出问题专项治理工作办案件”新闻发布会,集中通报了“北京门头沟区建委原主任安凤奎在廉租房建设中受贿案”等20起典型案件,相关人员均被判10年以上徒刑。

这表面上看似是政府官员的腐败,实际上都与经济战线的主导人物企业家和企业管理者紧密相连。两年时间,全国纪检监察机关受理工程建设领域违纪违法问题举报3.31万件、立案1.72万件、结案1.56万件的事实看,20起大要案中15起与官员贪污受贿有关,覆盖20个省份,涉及工程决策、土地出让、招标投标等工程建设各环节。

这12个案例再一次让笔者想到了中国历史中的生存游戏:《潜规则》与《血酬定律》。

吴思在两部书中都用了简单的话说出了深刻的道理:“观察角度和观察距离的不同,让我们发现,小山头可能高过钦定地图上的三山五岳,一条暗沟的流量也许超过钦定地图上的大江大河。放眼望去,山不是山,水不是水。”

地理差异,带来了自然景色的“横看成岭侧成峰,远近高低各不同”;人心差异,带来的是直接或者间接对正义观念及其法规的不同选择。

5月以来,部级高官王益,“政、商、学三栖人”肖时庆,上药集团原总裁吴建文都站在了被告席上接受了法律调查和审判。无论是被判以死缓还是无期,结果都让人痛心并感叹:一个行业、一个企业的优秀人才,所有的尊严、从容在金钱面前丧失殆尽。

政府焦虑、百姓痛恨。社会学者和法律工作者疾呼:请珍惜人民赋予的权利!可是,在无法实现“与金钱平视对坐”的过程中,管理者们的心里隐藏着多少深刻的哀伤?谁来天天给这些管理者念“紧箍咒”、《道德经》?

近日,有关部门发布消息“即将对电信行业展开新一轮整肃。”借此个“闪电”措施,法律工作者提出,“整肃”是各个相关行业、企业最有意义的举措:

首先,打破“灰色联盟”,彻底解决相关行业监管部门的政企分开,破除垄断以及服务。过去的历史是,某些行业强调对市场“放水养鱼”,不惜泥沙俱下。道德,在这个行业里不但没有约束力,甚至在“灰色联盟”的核心利益


圈还被多人“耻笑”。

可以想像,在这样一群没有价值观的领导者的主导下,中国的市场能够拥有正确的价值观吗?

其次,消灭“管理真空”,加强行业管理范围与力度。在努力消灭“灰色联盟”的同时,要看到,一些行业又出现新的“真空地带”。随着三网融合以及电子商务、物联网、云计算、新媒体等业务兴起,过去单纯以业务网络为区隔的行业管理体系极易出现新混乱,或因职权重叠而引发部门利益之争。

再次,树立新理念“保护市场秩序,首先要保护管理人才”。保护在先,才能避免管理人才最后成为罪犯。没有人才,中国经济的发展必然缓慢。

“整肃”不是一时的精神仪式,必须伴随管理者终身事业生涯。“整肃”,不但是让一群掌握着巨大权力的高智商精英停止演绎“权力寻租”,也给那些中小企业主在道德土壤贫瘠的时刻加一道“防火墙”,不要让看不见的黑手任意涂抹心灵。



健康汽车专家
可靠·活力·健康




流金岁月见证通利华集团十八载

通利华成立于1993年,注册资金1200万元。自成立以来,公司全体员工在工作中奉行“行诚信之事,做诚信之人,实事求是,积极进取”的道德观,流金岁月18年载见证,深圳通利华已经发展成为集整车销售、零配件供应、维修服务、信息反馈于一体的大型汽车销售服务集团。

通利华集团整合在汽车行业经营多年所积累的优势和服务资源,严格落实厂家各项服务标准,凭借着对中国汽车市场发展趋势的精准研判,以及快速满足顾客需求能力的持续培养,不断拓展营销服务网络、扩大市场规模,目前已拥有13家经海马汽车、长安马自达、一汽马自达、郑州海马授权的标准4S店,服务网络覆盖珠三角。

经过多年的经营,深圳通利华现曾获得“深圳市十佳汽车经销商”、“深圳市百万市民诚信企业”、“全国十佳汽车服务商标号”、“深圳市汽车维修行业技术竞赛技术进步单位”、“年度十佳汽车销售集团”、“年度诚信汽车服务商”、“深圳金牌诚信企业”、“售后满意度五星级企业”、“3.15金牌服务商”等荣誉称号。

通利华集团以打造“健康汽车专家”为企业使命,向客户传递健康的生活和工作元素是我们回馈社会的方式,“可靠·活力·健康”是我们对此文化精髓全面的诠释。



通利华集团