

央企新掌门系列

杨杰:中国电信最年轻掌门人

■ 本报记者 汪静赫

最近几天,一则人事任命吸引了许多人的目光。随着王晓初履新中国电信集团董事长,此前竞聘多时的中国电信总经理一职终于有了归属,49岁的杨杰最终战胜了来自中国移动、中国联通和中国电信内部的其他竞争对手。杨杰的成功上位,使其成为中国电信最年轻的总经理,而在此之前,他已经拥有“中国电信集团副总”头衔多年。此番杨杰荣任总经理,可以说是实至名归的晋级。

让山西电信瞩目全国

杨杰这个名字最早引起媒体的注意,是在10年之前。早在2001年,杨杰就是中国电信着力培养的少壮派,在2002年电信南北分拆之际被“抢入”中国电信集团总部。2000年,山西电信在全国很受瞩目。身为山西电信公司总经理兼党组书记的杨杰,也从这一年开始进入中国媒体的视线。

2001年的春天,《记者观察》和《人民日报》的两位记者分别用自己的文字记录了他们对于杨杰的印象:年轻而富有才气的管理者。因为在之前的2000年,这位年轻的总经理让中国看见了山西电信的新气象。

2000年年初,电信总局给山西电信下达的全年放号任务是28万,山西电信自己定的是40万。7月份,山西省电信公司挂牌成立时,已完成了42万。此后的一段时间,放号处于一种低迷状态。从8月中旬开始,杨杰在全省搞了一个多月的调研后,果断提出“大于100天,放号100万”的目标,并从2000年9月份开始,在全省开展了大规模的会战。杨杰用后来的事实证明,放号100万不是浮夸,而是适应了山西社会经济发展的客观要求,也适应了山西电信自身存在的发展要求。2000年一年,山西全省新增固定电话客户108万户,是过去50年发展总和的一半,取得了历史性的突破。

到2000年年底,山西省固定电话客户总数突破300万户。从1949年至1997年,山西用了47年半的时间发展了第一个100万电话用户。从1997年到2000年年初,第二个100万用户用了2年半的时间。而完成第三个100万,仅用了不到一年。2000年,山西全省电信业务收入比上年增长27.86%,增幅在全国排名第三位。在山西电信发展史上具有里程碑意义。

年轻的实干派

毕业于北京邮电大学的杨杰,是真正的科班出身,再加上低调踏实的行事风格,使他成为中国电信业有名的实干派。“少来些评论家,多来些实干家。”这是杨杰在山西电信最爱说的一句话。

2000年前,山西电信放号处于一种低迷状态,还要不要发展?发展多少才是适度,才是有效益的发展?是杨杰考虑最多的问题。为破解这些难题,杨杰在全省搞了一个多月的调研,之后杨杰果断提出,发展是解决山西电信一切问题的关键,他号召全体员工必须走出待命状态。

杨杰制定的具体目标则是“大于100天,放号100万”,并从当年9月份开始,在全省开展了大规模的会战。当年,山西全省就新增固定电话客户108万户,是过去50年发展总和的一半,取得了历史性的突破。完成放号计划在全国各电信公司名列第三,业务总收入累计增幅名列全国第四。

在杨杰看来,山西电信的发展说明,在经济发展缓慢、观念陈旧、落后、保守的中西部地区,发展困难是客观存在,但不发展才是最大的困难。他认为,欠发达地区的根本出路就在发展,必须勇敢地应对市场挑战。在他眼中,面对电信市场的逐步放开,电信企业要有强烈的竞争意识,充分发挥“中国电信”的品牌优势,不断地占有和创造新的优势,牢牢把握市场主动权。服务是企业永恒的主题,要叫响创星级服务的品牌,培养自己的“商业性格”。



杨杰,1962年7月出生,1984年8月参加工作,1993年6月入党,教授级高级工程师。曾任山西省邮电管理局副局长,山西省电信公司总经理,中国电信集团公司北京研究院副院长,中国电信北方电信事业部总经理等职务,现任中国电信集团公司总经理。

杨杰在放号的同时也没有忽视话务量的开发。那一年山西电信在全省包装推出了大量新业务,如“商铺通”、“汇线通”、来电显示、一线通、163主叫直拨上网等,组织了多项全省性大规模营销活动。由于市场定位准确,营销措施得力,这些新业务很快被用户接受。“发展中遇到的问题,只能在发展中进行解决。发展是硬道理,但发展一定要讲效益。”这是杨杰的观点。

在山西,杨杰一直在实行一种“有效益的扩张”。在2001年建设资金较为紧张的情况下,山西电信最大限度地压缩发展成本,盘活在邮电大发展时期闲置在地下的大量宝贵资源。2000—2001年两年间,山西全省发展固定电话用户超过200万户,用户总数超过400万,普及率提高了6.25个百分点。2001年9月至12月,山西电信业务收入增幅排在全国第1位。

正因如此业绩,杨杰顺理成章进入了电信集团高层的视野,成为未来少壮派的培养对象。

少帅在北方

2002年5月,电信南北分拆之时,本应进入网通工作的杨杰,却被电信争夺过去,升入集团总部工作,进而转任中国电信北方分公司的总经理,负责发展中国电信除北京之外其他九省的业务。

杨杰这位中国电信的未来少壮派培养对象,以少帅的姿态登陆北方电信。

2002年5月,在新中国电信召开的新闻发布会上,杨杰以北方公司筹备组负责人的身份露面,简介了北方公司筹备工作,北方公司作为集团公司的子公司,在北方公司所管的9个省市区成立分公司,继续延续中国电信品牌,继续延伸各项网络和各项电信业务。北方公司此后更名为中国电信北方事业部,杨杰任总经理。那一年,杨杰正值四十不惑。

仕途被一致看好的杨杰很快用业绩证明自己仍然是个实干派。在中国电信集团成立的第二天,北方机构的组建工作立即展开。杨杰深刻认识到,组建北方机构是中国电信战略棋局上的战略需要,因为北方九省无论是国土面积、人口还是经济总量都占到了全国的1/3左右,地位十分重要,体现着中国电信服务全网的最大特点,因此,他的目的是快。杨杰明白,中国电信必须以最快的速度恢复全网。

在组建中,杨杰一直在寻觅北方电信的发展道路,最终为北方九省电信公司确定的是走一条支撑社会经济信息化的道路,形成北方九省电信公司真正实践“信息化引领未来”的理念。杨杰通过调研发现,用户对信息化服务提供商最关心的服务问题是“快速响应能力”和“主动响应能力”,前者是考验用户提出需求时服务商的响应速度和能力,后者则是服务商主动从用户的角度以伙伴的身份为用户提出更有效的改进方法的能力。这就要求服务商不仅要在信息化领域有领先的认知和见解,而且要对用户的需求有深刻的了解和敏锐的洞察力。

两年间,杨杰很少接受媒体采访,而是带领北方九省电信公司埋头苦干,精心打造了“信息化支撑网”和“信息化解决方案库”,以此形成拳头,形成两项核心竞争优势,通过这两项核心竞争优势,进而支撑既定的战略定位,发展业务。目前,“信息化支撑网”覆盖了北方九省全部106个地市,“信息化解决方案库”覆盖了各行各业的信息化需求。

杨杰对所建的“信息化支撑网”充满自信,因为该网针对当前和今后社会经济信息化需要,采用了最新的组网思想和组网技术,包括扁平的网络结构、集中统一的网管、下一代网络技术,在目前国内外各类电信网络中处于最前沿地位,能在宽带化的基础上,快速地响应方案,灵活地支持各类信息化解决案例和业务。

杨杰为北方九省电信公司制定的服务理念是“中国电信与您同行”,这是对集团公司“用户至上,用心服务”理念在北方特定市场背景下的具体深化,也是为用户创造价值理念的集中体现,因为只有通过“长期与用户亲密接触、永远与用户同行”才能逐步达到。

为了能真正做到“与用户同行”,杨杰要求北方九省电信公司把市场部门作为前端,使之在组织架构中处于重心地位,它对外代表中国电信,为用户提供一站式、全方位服务;对内代表用户,向后端传达用户需求,对后端的服务工作拥有一定的考核权。运维等后端部门依据用户和前端的要求组织流程,以最快、最佳地响应前端和用户为目标,从而实现用户对前端的强力支撑。

杀出竞聘

2011年4月,中组部和国资委联合调研组对中国电信集团公司进行为期一周的例行考察,此次调研的结果,中国电信集团将新增加两位副总经理,其中就有杨杰。

5月22日,杨杰首次作为中国电信副总亮相于公众前,他与周德强、常小兵等中国电信集团高层参加了在京单位第一届春季运动会开幕式。接下来的6月,杨杰出席了在上海举行的“长三角通信发展论坛”。在这个论坛上,杨杰的演讲令人印象深刻。他认为,电信运营企业应发挥整体的集群优势,同一运营商内各省市公司也要协调合作,加强跨省间的网络规划、网络建设和业务发展。杨杰呼吁长三角地区运营企业应该通力合作,建立良好的沟通和协调机制,共同推动本区域的电信建设。期间,杨杰与集团公司实业管理部总监张志勇到上海实业公司进行工作调研。6月25日,杨杰还视察了上海电信通信设备有限公司。

细心的业内人士发现,杨杰在台前的出镜越来越频繁,这似乎意味着某种预示。

2011年8月,中国电信宣布公开招聘总经理,这是电信行业第一次打破运营商界限,大范围公开招聘,一时间成为热议话题。自2008年运营商重组以来,三大运营商都是两名集团公司正职领导的格局,且都是采用内部竞聘的方式。中国

电信没有仿效此法,而是面向三个运营商用公开招聘的方式选拔总经理。

三家运营商的年轻一代副总均被同一个职位吸引到一起来。他们的一致之处是年轻但资历不浅,不少都当过十几年前的省邮电管理局副局长或移动通信局局长,基本都当过省公司一把手。杨杰的竞争对手除了来自中国电信内部之外,还包括中国移动副总裁沙跃家和刘爱力,联通副总裁李刚和张君安,竞争态势可谓激烈。

经过近两个月选拔和考核,杨杰最终胜出。

11月2日,中国电信宣布,中国电信集团公司总经理、党组副书记王晓初任中国电信集团公司董事长、党组书记,原中国电信副总经理、党组成员杨杰任中国电信集团公司总经理。王晓初出任中国电信集团公司有史以来第一位董事长,杨杰成为中国电信集团史上最年轻的总经理。

链接

中国电信 历任掌门

中国电信集团公司成立于2002年,是中国特大型国有通信企业,连续多年入选“世界500强企业”。

第一任掌门:周德强

周德强,1941年9月生,江苏启东人。第十届全国政协委员、全国政协经济委员会委员。2000年4月至2004年11月,任中国电信集团公司总经理、党组书记。

周德强1968年毕业于南京邮电学院有线系有线通讯工程专业。1970年至1980年任北京长途电信局长机室技术员、副主任、主任。1980年至1982年任北京长途电信局副总工程师。1982年至1983年任安徽省合肥市电信局副局长。1983年4月任安徽省邮电管理局副局长、党组成员。1984年9月任安徽省邮电管理局局长、党组书记。1994年9月至1998年3月任邮电部副部长。1998年3月至2000年4月任信息产业部副部长。

第二任掌门:王晓初

王晓初,1958年生,祖籍山东威海荣成。中国共产党第十七届中央候补委员。2008年5月至2011年11月,任中国电信集团公司总经理、党组副书记,中国电信股份有限公司董事长、首席执行官。2011年11月起,任中国电信集团公司董事长、党组书记。

王晓初1980年毕业于北京邮电大学。历任浙江省杭州市电信局副局长、局长,天津市邮电管理局局长,中国移动(香港)有限公司董事长、首席执行官,中国移动通信集团公司副总经理、党组成员等职。

深入

少壮派执掌三大运营商

■ 马铭

日前,中国电信集团宣布,原集团副总经理杨杰升任总经理。至此,中国三大运营商总经理一职全部由“少壮派”担当。

与三大运营商董事长王建宙、常小兵、王晓初相比,李跃、陆益民和杨杰这三位总经理均属少壮派,三人分别生于1959年、1964年和1962年。

背景:央企建立董事会

央企设立董事会制度,是国资委推进央企管理体制改革的一个重要方面。从2005年10月起,国资委着手推进中央企业建立董事会试点工作,以在央企中打破董事长或者总裁一把手负责造成的无法监督和制衡的国企弊端。同年,中外运集团、宝钢集团等11家企业成为第一批建立和完善国有独资公司董事会的央企,央企董事会试点从此拉开序幕。

今年以来,央企明显加快了董事会制度改革,在过去的10月,中纺集团和兵器装备集团先后设立董事会。截止到目前,多家央企高层调整,董事长、总经理分设,在现代企业制度建设道路上继续深入迈进。

在国内三家电信运营商中,中国联通是最早实行这种新管理架构的一家,其董事长为常小兵,总经理为陆益民。2010年,中国移动也进行了相应地调整,由王建宙出任董事长,李跃担任总经理;而中国电信则是最后一家完成这种架构调整的运营商。

2011年11月3日,中国电信集团对外宣布对主要领导职务进行了调整:王晓初任公司董事长、党组书记,不再担任总经理一职;杨杰任公司总经理。中国电信的上市公司也发布公告称,杨杰被委任为中国电信上市公司总裁兼首席运营官。分析人士认为,这项任命是自2004年以来国资委一直推动的央企建立规范董事会工作的后续。王晓初成为中国电信集团有史以来第一位董事长,结束了中国电信在集团公司层面只有总经理、没有董事长的历史,杨杰则成为中国电信集团史上最年轻的总经理。

此次高管职务的调整,意味着中国电信开始按照国资委“在中央企业建立规范的董事会试点”的要求,实行分设董事长与总经理的新管理架构。业内有消息称,中国电信董事会或将于2012年成立。

2011年9月,中国移动董事会正式成立,同时引入5位外部董事。早在2010年5月,中国移动按照国资委在央企建立规范董事会试点的相关要求,设立董事会并分设董事长和总经理两个职位,而在此之前中国移动仅设立党组书记和总经理。原来兼任总经理的中国移动董事长王建宙让出了总经理一职,由当时的副总裁李跃升任。引入5位外部董事后,中国移动董事会由包括董事长王建宙、副董事长兼党组书记奚国华、董事兼总经理李跃在内的9位成员组成。

目前,三大基础电信运营商当中,只有中国电信没有设立董事会,而此次中国电信先设立“董事长+总经理”的公司高管结构,实际上也与中国移动类似——中国移动去年即改为王建宙任董事长、李跃任总经理,但直至今今年6月21日才宣布成立董事会。因此,业内预测,虽然目前中国电信已分设董事长和总经理,但成立董事会是明年的事情。

来自国资委的资料显示,截止到目前,在已经建立规范董事会的央企中,董事会在科学决策、风险防范等方面的作用进一步显现,这无疑将加速国企向新国企过渡。

11月2日,中国电信宣布,中国电信集团公司总经理、党组副书记王晓初任中国电信集团公司董事长、党组书记,原中国电信副总经理、党组成员杨杰任中国电信集团公司总经理。

阵容:三大少壮派

三大少壮派中唯一的“50后”李跃是一位教授级高级工程师,拥有30多年的电信行业丰富经验。李跃毕业于天津大学,拥有工商管理硕士学位及香港理工大学工商管理博士学位。曾任天津市邮电管理局副局长、天津移动通信公司总经理。

2000年3月,41岁的李跃加入中国移动公司董事会,协助首席执行官负责法律事务、市场营销、数据业务等工作。10年后的2010年5月31日,李跃接替离任的原总经理王建宙,成为中国移动通信集团公司总经理,全面负责集团公司所有事务。三个月之后,李跃正式接任中国移动CEO。李跃在接替王建宙的工作之后,大举改革,施行了新的KPI考核制度,并将移动互联方向作为发展的重要一环。李跃上任之后,第一次承认了运营商普遍抗拒的“管道”命运,但在前面多了两个字:智能。对于公司的调整,李跃通过将增值业务的分成模式改为固定承包付费模式,停下快速扩张、高速增长步伐,转而修炼内功。同时,李跃的新政分散于各地的增值业务适当集中。

三大少壮派中最晚加入的杨杰出生于1962年,曾任山西省邮电管理局副局长、山西电信总经理、中国电信北京研究院副院长、中国电信北方电信事业部总经理等职务。在升任中国电信总经理之前,杨杰是中国电信分管网络建设、IT等工作的副总经理。对于总经理这一职务,中国电信之前曾进行了大范围的公开招聘,最终杨杰战胜了来自中国移动、中国联通和中国电信内部的其他竞争对手,成为了中国电信史上最年轻的总经理。

生于1964年的陆益民是三大少壮派中最年轻的一位。1985年,21岁的陆益民自上海交通大学计算机科学技术专业毕业。2001年6月,获得美国哈佛大学肯尼迪政府学院公共管理专业硕士学位。在2007年加入网通集团之前,他是中共中央办公厅秘书局局长,曾为中央政治局常委、国家副主席曾庆红的秘书。

2007年12月加入网通集团担任高级管理职务,是陆益民另一段人生的开始。于2008年10月15日,原中国联通红筹公司、中国网通红筹公司合并成立中国联通网络通信集团有限公司(简称“中国联通”)。2008年10月起,陆益民担任中国联通执行董事。2009年2月,中国联通召开董事会,陆益民被任命为总经理。

此后的陆益民总是站在这家综合性电信运营企业的前台。2011年11月4日,中国联通举行纪念114服务一百周年庆典暨高峰论坛。陆益民表示,中国联通将在既有业务基础上不断创新,将116114打造成全终端、多媒体、使用便捷、无所不在的信息生活服务专家。