

管理创新中的中国企业家

——专访复旦管理学奖励基金会副理事长、中国工程院院士王基铭



■ 本报记者 周净

在 2013 年度“复旦管理学杰出贡献奖”和“复旦管理学终身成就奖”评选活动启动前夕,《中国企业报》记者独家专访了复旦管理学奖励基金会副理事长、秘书长,中国工程院院士王基铭。

记者: 今年是中国改革开放 35 周年,您作为中国企业家的代表,如何理解企业家在中国改革开放中的作用?

王基铭:企业家是微观经济发展的推动者和组织者。企业家是中国经济发展强大的动力,企业家应该说是中国的经济之魂。改革开放以来,中国经济能够取得如此巨大的成就,除了得益于政策好、社会环境好、全国上下齐心协力之外,与广大企业家的努力和奋斗是分不开的。张瑞敏、鲁冠球、柳传志、任正非等知名企业家的杰出代表。

企业家是中国企业改革发展的直接推动者,是中国经济体制建设的探索者。他们工作在改革开放的最前沿,对传统体制的弊端有着深切的感受,对改变企业落后面貌有着强烈的期盼,对创新创业创新有着高度的热情。他们率先冲破旧体制、旧观念的束缚,勇敢地对旧的生产方式进行“创造性破坏”,为国民经济和社会发展做出了卓越贡献,成为推动企业改革发展的中坚力量,发挥着不可替代的作用。他们当中的有的倒下了,有的跌倒了又爬起来,有的乘风破浪,始终屹立在企业改革发展的最前沿。

无论成功还是失败,他们身上体现的企业家精神都永远值得我们铭记。

企业家同时也是中国企业进入国际市场的开拓者。中国 20 世纪 90 年代中期提出“走出去”战略,特别是加入世贸组织(WTO)以来,中国企业已经越来越多地开始国际化经营,海外投资、并购活动日趋活跃。2008 年国际金融危机爆发以来,中国企业对外投资逆势增长,海外并购迅速增加。据商务部统计,2012 年,中国非金融类对外直接投资 772.2 亿美元,同比增长 28.6%。(2008 年为 407 亿美元,2009 年为 433 亿美元,2010 年为 590 亿美元,2011 年为 601 亿美元),涌现出了华为、海尔、吉利、中国中化等一批跨国公司。

记者:中国企业家普遍被认为是模仿西方的运营和管理模式,您是否认为中国企业在这些方面做出了改变?

王基铭:中国企业家高度重视技术进步,积极探索具有中国特色的自主创新之路。一些领先企业开始在自己积累的基础上,强化自主研发,努力掌握核心技术,培育自主品牌,涌现了一系列值得学习和推广的经验。华为和中兴以全球市场为导向,攻克核心技术,自主建立产业链,实现了渐进性自主创新;海尔集团和中国船舶立足自主品牌,积极利用全球技术资源,走出了一条快速响应市场需求的集成创新之路;奇瑞和海信坚持整机产品自主设计和核心技术并重的创新模式,新产品开发不断取得突破;中国航天科工集团积极探索,走出了一条以应用原创和系统集成为主的自主创新发展之路,多项成果填补了国内空白;大唐电信集团一直主导着全球 TDD 无线移动通信技术标准制式的演进,主导了 TD-LTE 国际标准的制定;亨通集团投入 6 亿多元,经过近 4 年研发,成功突破了光线预制棒核心技术,确立了中国企业在全球光纤领域的世界话语权。

中国企业家积极推进管理创新,探索中国式企业管理模式。他们在学习借鉴发达国家先进企业管理经验的基础上,立足中国历史文化传统和自身实际,大胆创新,形成了颇具中国特色的企业成功之道。他们紧跟世界潮流,注重从传统文化中汲取营

养,推进企业管理水平迈上新台阶,企业经营理念发生深刻变化,品牌、声誉、知识产权、企业文化等无形资产受到重视;企业组织形态日趋合理;企业职能管理在强化基础管理的同时,积极向供应链管理、资本运营、风险管理、社会责任等领域拓展;企业管理信息化成效显著,宝钢、中国远洋、联想等一大批企业,充分利用信息和互联网技术,搭建大规模协同管理平台,极大地改变了企业的运营和管理模式。

记者:中国企业还应该如何继续提高企业改革发展的领导管理能力?

王基铭:中国管理学的理论创新与学术发展离不开企业管理者在企业经营中锐意改革、推陈创新的管理实践。管理学科的发展一方面引领指导着实践,另一方面中国特色的管理改革实践也验证、修正了管理学理论并为中国管理学科的自主创新和发展提供了海量的经验、数据与案例。企业家等管理实践者和管理学者一样,都是推动中国管理学不断创新发

相关

复旦管理学奖励基金会评奖活动启动

2 月 26 日,复旦管理学奖励基金会在北京召开新闻发布会。2013 年度“复旦管理学杰出贡献奖”和“复旦管理学终身成就奖”的评选活动正式启动。本届评选聚焦“工商管理与实践”,鼓励企业家等参与管理创新的实践者参评。

复旦大学校友、中共中央政治局原常委、国务院原副总理李岚清在 2005 年用个人稿费作为原始基金发起成立了复旦管理学奖励基金会(以下简称基金会)。基金会设置“复旦管理学杰出贡献奖”和“复旦管理学终身成就奖”2 个奖项,分别奖励在管理学领域做出杰出贡献的工作者和为管理学学科建设、人才培养等方面做出开创性、奠基性贡献的老一辈工作者。

作为中国管理学领域内最具影响力的奖项,今年“复旦管理学杰出贡献奖”的评选领域为“工商管理与

展不可或缺的重要力量。

纵观中国企业改革发展历程,在以往许多重要时刻,中国广大企业家的创新精神对于改革取得突破性进展都起到了关键作用。展望未来,要深化企业改革,缔造一大批具有国际竞争力的中国企业,同样离不开企业家的创新开拓精神。在全新的竞争形势下,企业可持续发展并不断获得竞争优势,重要的是企业家要有战略眼光、全球视野,并从本企业实际出发制定和实施挑战性的企业战略。中国广大企业家要始终站在时代的前列,进一步增强责任感和使命感,以只争朝夕的精神积极投身于企业现代化的伟大实践;要大力弘扬以爱国主义为核心的民族精神和以改革创新为核心的时代精神,以产业报国为己任,敢于超越,敢于争先;要做好事,先做好人,努力提高自身修养,培养严于律己的高尚品德和谦逊扎实的工作作风,做一名学习型企业家,提高对企业改革发展的领导管理能力。

实践”。凡是在战略管理、企业文化管理、企业理论、人力资源管理、财务管理、会计与审计、市场营销、生产运作管理、质量工程、物流管理、供应链管理、服务管理、技术管理与技术创新、技术经济、项目管理、信息管理 with 电子商务、管理心理与组织行为、国际商务等方面有所成就的管理学者和实践者均可申报这一奖项。由于今年的评奖领域与企业的管理实践息息相关,基金会欢迎并且鼓励改革开放以来为中国企业的管理创新和改革实践做出突出贡献、取得巨大成就的企业家、实业家参加奖项的评选。

7 年来,“复旦管理学杰出贡献奖”先后在管理科学与工程、工商管理与实践、公共管理 3 个领域开展评选工作,19 位优秀的中国管理学者先后获此殊荣。“复旦管理学杰出贡献奖”正朝着中国管理学界的“诺贝尔奖”方向稳步迈进。

事往往是“一把手”老板说了算,职业经理人的想法根本无法得到贯彻执行,积极性会很受打击。

“此外,中国企业关系和文化大于制度的情况比较明显,也就是说‘老板’文化突出,经理人处于有权无势的尴尬境地。在将科学管理的基因移植到企业的过程中,经理人常常面对下属明目张胆的抵抗。经理人不得不搞些权术斗争、调进新人等。而经理人在人事上做的调动,最易触及原始团队的核心利益,同时也会引起老板的诸多猜疑。”张健说。

除了制度层面,责、权、利不明确往往是老板与职业经理人交恶的重要原因。如很多民企上市以后,创始股东投入的原始货币资本通过上市得到价值增值放大,但是以职业经理人为代表的人力资本则很少出现价值增长。

张健表示,企业的职业经理人,无论是创始人家族成员还是非家族成员,无论是企业老员工还是空降兵,只有合理待遇,才会一心为企业。由于缺失激励,会造成职业经理人产生不满情绪。

“职业经理人与老板共赢,最好的方式是用制度来守护,完善现代产权制度、法人治理结构、监督约束制度和激励体系,最终实现老板和经理人的共赢。”张健说。

一线



专访北京邮电大学经济管理学院
执行院长吕廷杰

苹果不革新策略 寿命不超 8 年



对于时下很多人疯狂追捧的“苹果”产品,吕廷杰相当的不以为然,他认为,所有的消费者其实是被乔布斯和苹果公司利用了,它们的创新根本就不是实质上的创新,也不是真正的平等的用户体验,它们用的是一种“宗教式”的营销手段在做的一种消费绑架,其封闭的文化更是不值一提。吕廷杰还认为,苹果公司如果不改变其经营策略,其衰败之时不超过八年。

记者:对苹果公司的产品,就拿 iPhone5 来说,您认为 iPhone5 较前几款产品是不是创新能力上面有所下降?或者说您认为苹果的 iPhone 系列产品为何会有如此大的影响力?

吕廷杰:乔布斯是有很多的创意和创新,但是我在几年前就说,苹果的产品会非常的流行,会达到一种街机的状态,但是它的寿命不会超过八年,我说它是短命的,它不会长久,这里面有很多的原因,首先我们说它成功之处在两点:

一是它成功地创造了一种全新的模式。它非常注重跟客户体验优化。但这个不是主要的,最重要的是它站在这个角度,认为客户在应用上的体验是更重要的,所以乔布斯开创了像 App Store 这样一个应用软件的销售平台。这种平台使得我们愿意去购买苹果的手机,为什么?它同时伴随了一种商业模式,这种商业模式就是一个封闭的系统,是一个专属的系统。

它对自己系统的客户体验优化以外,使操作变得异常的简单、异常的流畅,这是它的成功之处,但是它的问题在于它的封闭性。

而乔布斯在商业当中的创意,一个是他个人的魅力,其实他就是一种宗教化的营销。它可以让今天的年轻人为了买一个苹果去卖肾,能做到这一点,除了宗教别人是做不到的,这是它的第二点成功。它在营销模式上有成功,商业模式上又有创意,所以导致了它的成功。

为什么不会长久?
它在核心技术上是没有专利的,这一点会严重的制约它。

其次,乔布斯的文化会衰落,因为它不是 IT 文化,IT 文化是草根文化,而他是个人英雄主义文化,他是让你们成为他的跟随者,而且拒绝接受别人的文化。

另外,没有一项流行的东西寿命会很长的,从商业上分析,苹果的日子不会太长了,这是它的一个很显著特征,这跟它的创新没有关系,这是一种规律,寿命周期的规律,你看它的 iPad 迷你就已经卖得非常差了。iPhone5 虽然现在大家都抢,但有多少创新在里面呢?有多少完全不同于原来那种令人刻骨铭心的改变在里面呢?已经没有了,这种体验大家越来越淡化,所以苹果的寿命不会太长,但是除非它有更新的创新,因为它原来是有这种能力的。

记者:那您觉得就国内来讲,通信行业算是一个创造力和创新性比较强的行业吗?

吕廷杰:在过去三年全球申请的专利中,接近 60% 是跟信息技术、信息产业、通信产业相关的,非常高的比例,而在这 60% 的专利、科技创新中,又有将近一半是跟通信产业相关的。这就是说这个产业有这么强大的创新能力,所以它远远没有走到衰落的时候。

反观我们中国,在这个领域的比例比国际低得多,所以说,中国的通信产业的创新能力在世界上是相对低的。我们无论是跟国际上通信行业的专利数来相比,还是跟国外的同行对研发、对研究机构的投入来比,我们都差得太多了。

企业竞争无非三大手段:第一个是价格竞争,价格竞争不是不可以做;第二个是差异化竞争,或者我们叫做非价格竞争类的,就是服务的差异化、产品的差异化;第三个就是目标聚集。

企业为什么打价格战?原来我们通信业都打价格战,因为它太同质化了,那么怎么去做出区别来?怎么做产品的差异化、服务的差异化?靠创新。所以只要企业在打价格战,就可以断言企业的创新能力是不足的,因此他们宁愿去打价格战。他们不愿意去投更多的钱做更多的研发,为社会提供更多新的产品、新的服务等这些东西,这就是我们的问题。

记者:吕院长,您最欣赏的企业家都有哪些呢?

吕廷杰:我觉得一个优秀的企业家应该至少具备三大素质,第一个就是他的胸怀要能够容忍,就是这种胸怀,所以我觉得第二个特征就是他的眼光,我们发现有很多企业家做得很好,但是眼光不够,最后企业也是发展乏力,所以说这种眼光是非常重要的。

第三个就是他的毅力,有很多成功的企业家其实他们都经历了无数的挫折,你光看见他成功了,其实没有看到他背后的艰辛、努力和他那种坚持下来的毅力,这是不可缺少的。

所以我觉得从这三个角度,我最欣赏的企业家是王永庆,我分析过王永庆,他从非常平民化的一个人干起,然后事业经历过那么多的挫折,他的包容性、他的眼光和他的这种毅力是企业家的楷模。

摘自《网易财经》

尚德内乱:老板与经理人如何共舞

■ 本报记者 陈青松

近日,曾经的中国首富、无锡尚德创始人施正荣与公司 CEO、美籍华人金纬斗争正公开化。

尚德内乱公开化

据记者了解,施正荣与金纬双方矛盾公开化的起因,是一篇在各大网站转载的名为“一名普通无锡尚德员工的呼声”公开信。

在这封公开信中,罗列了 CEO 金纬的三大“罪名”,其一是金纬大权独揽,用人唯亲,在各个要职均安插了自己的人马,将施正荣逼入被董事会抛弃的境地;其二是金纬进行了一系列的裁员,导致公司动荡,影响了国内市场业务,还计划将无锡尚德破产,以保全上市公司尚德电力;其三是金纬与政府、银行、供应商的交往过程中,态度傲慢,致使与各方关系降至冰点。最后文章作者要求“开除金纬”。

2012 年 8 月,因尚德爆发“GSF 事件”,当时兼任尚德 CEO 的施正荣被迫下课,而时任尚德首席财务官的金纬则顺势担任公司 CEO。

然而,随着金纬主张让无锡尚德破产,以保证上市公司尚德电力利益等,尚德老板施正荣与其观点迥然不同,双方路线之争势同水火。

“

职业经理人与老板共舞,最好的方式是用制度来守护,完善现代产权制度、法人治理结构、监督约束制度和激励体系,最终实现老板和经理人的共赢。

资深研究员薛胜文在接受《中国企业报》记者采访时认为,施正荣和公司 CEO 金纬之间矛盾的公开化,表面上看是老板和职业经理人之间管理理念和所受文化不同,导致意见分歧以及矛盾的升级,实际上公司内部管理体制不健全,老板和经理人之间的利益分配存在矛盾以及二者对企业经营管理出发点不同,落脚点有差别是深层次的原因。同时我国国情复杂,经济发展也处在转型升级阶段,老板与职业经理人之间矛盾与经济、社会整体发展水平也有较大的关系。

最好的方式 是用制度来守护

随着我国经济的发展,大批企业尤其是民营企业蓬勃发展,各家企业纷纷引进职业经理人。然而,职业经理人往往陷入与企业老板交恶的怪圈。出现老板与职业经理人形成针锋

相对的斗争场面。

斗争的结果,或者是职业经理人屈服,重新按照老板行事;或者是职业经理人出局,新的职业经理人再进行大刀阔斧的“改革”。但无论如何,企业都会经过一番折腾,元气大伤。

事实上,企业老板本来欲引进优秀的职业经理人对企业进行科学管理,学有所成、经验丰富的职业经理人也在努力寻找施展自己才华的平台。而事情的结果,往往却是双方不欢而散,企业深受打击。

广东帕特咨询总经理张健向《中国企业报》记者分析,老板与职业经理人交恶,从根本上讲是制度问题。

张健表示,我国企业尤其是民营企业成立时间并不长,大多数都在十多年,这些企业都是在市场经济建立过程中成长起来的,法人治理结构往往不健全或流于形式。有些企业虽然名义上有股东会、董事会、经理层、监事会,但在实际过程中,无论大事小