联想不并购难有今日规模,前 CEO 下课因无主人翁精神

杨元庆亚布力谈联想并购与换帅

在日前举行的亚布力中国企业家论坛上,联想集团 CEO 杨元庆表示,国际并购肯定是有商业机会的,但是要谋定而后动,同时他表示,其前任阿梅里奥下课的主要原因是只考虑短期业绩且没有开疆拓土的魄力。

国际并购需谋定而后动

在亚布力中国企业家论坛第十届年会上,联想集团首席执行官(CEO)杨元庆进行了主题发言。在谈到并购 IBMPC 业务后的发展问题上,他说,"今天我最大的感受是,如果我们当初不做这个交易,就太可惜了,所以如果我今天再做决定,可能还是同样的。如果没有这次交易,联想不可能短时间内成为 150 亿美元规模的公司,虽然,联想利润大多数是来自于大本营中国。但是对于这个行业来说,规模决定了采购的成本,也就决定了利润。如果没有海外超过 50%的营业额,国内的利润也会受到非常大的影响。"

杨元庆称,更重要的是,这次交易为联想建立了一个海外市场的桥头堡和滩头阵地,对于一个依赖于消费者的企业来说,建立品牌是至关重要的,而且是相当困难的。借助于 IT 产业的龙头企业 IBM 的品牌效应,有一个推广联想品牌的捷径,随着整合和消化过程的完成,今年联想在海外商用电脑市场已经有了非常稳固的地位。而基于这样的一个桥头堡,联想正在落实下一个战略,就是尽快拓展到消费 PC 的消费市场里去,相信随着经济形势的好转,海外业务的规模也会进一步的扩大,盈利也会持续改善。联想的目标是在三五年内在海外的主要市场上都有两位数以上的市场份额,接近中国的盈利水平。

此外,杨元庆还分享了移动互联网的商业机遇,他认为"这里对于中国本土企业蕴藏着巨大的商机,这是每年数以亿计的用户市场,不但苹果们不能独食,也不是传统的手机厂商的优势领域,事实上,我相信这个市场启动将使得手机厂商重新开始,现在居于垄断地位的厂商可能风光不再,而中国企业真的有希望像电脑,像其他家电一样在这样的市场上占据主导地位。"

外籍 CEO 太关注短期业绩

联想并购 IBM 的 PC 业务曾引发了一场讨论,而并购 5 年来,联想则换了三任 CEO。

而与联想三次换 CEO 相随的是其业绩的一波三折。不过杨元庆称,最近公布的公司业绩显示,五年以来其超过 40%的增长速度第一次超过了所有对手,市场份额也第一次突破了 9%。在新兴市场的增速亦突破新高,尤其在俄罗斯更是达到了 300%。

杨元庆解释称,并购之初,联想选择让外籍高管做 CEO,但还是希望学习期满后亲自操作。最初,联想预期聘请老外 CEO 的时间为 5 年,不过如果其很称职则会用更长的时间。

"去年年初金融危机爆发后,我们是因为业绩不好而炒掉我们前任 CEO 的,但实际上这只是一个导火索,真正的原因是这位老外 CEO 太'职业经理人'了,而不是把自己当做企业的主人来经营。"杨元庆如是说。

他解释称,这位外籍 CEO 只是在运营联想,而不是考虑发展联想。因此,其考虑的更多的是短期的业绩,更多关注的是现成的业务,如何在现在的业务里进行改善。对于如何开疆拓土的战略性业务,没有太大的兴趣,或者稍微遇到挫折就后撤。

"去年年初的时候,柳传志和我又重新回到公司董事长、CEO 的位子上,这个决定是被动的,但更是主动的。"

"我们的利润也大幅度地改善了,把前一年负 9400 万变成了正 9400 万美元。"

(本报综合)

新闻背景:

第十届中国企业家论坛年会在亚布力举行

亚布力中国企业家论坛第十届年会于 2 月 26 日-3 月 1 日召开,主题为:亚布力 10 年-企业家思想力。据悉,本届中国企业家论坛理事会名单有:泰康人寿陈东升、上海复星高科技(集团)有限公司郭广昌、神州数码控股有限公司郭为、用友软件股份有限公司王文京、华谊兄弟传媒股份有限公司王中军、搜狐公司张朝阳、阿里巴巴(中国)网络技术有限公司马云、万科企业集团王石、新东方教育集团俞敏洪、正泰集团股份有限公司南存辉、北京大学光华管理学院张维迎、《中国企业家》杂志社刘东华等人组成。

据介绍,中国企业家论坛是按照瑞士达沃斯世界经济论坛模式设立。中国滑雪胜地——黑龙江亚布力被选择为中国企业家论坛年会的永久性会址。连续举办了八届年会,成为国企、民企、外企首脑参会最多、规模最大、档次最高、讨论问题最前沿的大会,将成为传播中国企业可持续发展理念,探索中国企业创新商务模式,展示中国企业家崭新形象,催生中国的世界级水平企业和企业家权威的、有影响力的企业高层论坛。

朱德付加盟阿里巴巴出任副总裁

有分析认为,互联网和传统媒体的结合,将在传媒业引发一场新的革命

阿里巴巴集团 3 月 1 日宣布,资深媒体人朱德付正式加盟并出任阿里巴巴集团副总裁,同时担任多媒体事业部总经理。朱德付表示即将前往杭州赴任,主要工作仍将围绕杂志业务展开。

据悉,朱德付同时会出任阿里巴巴集团与浙江报业集团共同打造的全新媒体《淘宝天下》的董事总经理,和即将与浙江出版集团共同发行的《天下网商》杂志董事总经理兼总编辑,另外朱德付还会兼任中国雅虎总编辑。

有分析认为,从新旧交锋到趋近融合的大势,互联网和传统媒体的结合,必定将在传媒业引发一场新的革命。而朱德付加盟阿里巴巴也将成为这种趋势的一个标志性事件。

"新旧交接之际,必有非常的创新和非常的担当,也必有非常担当能力之人,我们相信朱德付先生将组织一支新老媒体优势互补,共存共荣的新传媒黄埔铁军,在未来探索的路径上,取得一个个后进者学习的经典和榜样。"阿里巴巴集团方面表示。

朱德付曾历任《中国周刊》执行社长兼总编辑,《京华时报》副社长兼总编辑,广州日报集团信息时报总编辑,南方日报出版社副总编辑,南方日报新闻采编中心副主任兼机动记者组组长,南方都市报副总编辑,南方周末编委兼记者部主任等职务。

此外,朱德付还兼任北京朝阳区人大代表、北京大学新闻与传播学院硕士研究生导师、国际关系学院硕士研究生导师等社会工作。

(孟鸿)

中国平安全流通 1.9 万员工平均身家增 200 万

□ 王砚丹

由于 3 月 1 日有 8.59 亿股(由约 1.9 万名员工持有)内部职工股上市流通,中国平安已经高调宣布这 8.59 亿股限售股将在 5 年之内减持完毕,受此利空因素影响,平安 A 股 2 月 28 日早盘跳空低开后一路下挫,并一度触及跌停板,最终以下跌 8.88%报收,全天成交 1.63 亿股。

根据平安的公告,这 1.9 万名员工所持有的股票通过深圳市新豪时投资发展有限公司(以下简称新豪时)、深圳市景傲实业发展有限公司(以下简称景傲实业)和深圳市江南实业发展有限公司(以下简称江南实业)三家公司持有。新豪时、景傲实业和江南实业目前分别持有中国平安 A 股 3.89 亿股、3.31 亿股和 1.39 亿股,占中国平安总股本的 5.30%、4.51%和 1.89%,分别为平安的第四、第六和第九大股东。其中江南实业所持有的 1.39 亿股中有 0.88 亿股由平安副总经理代理平安部分高管和关键岗位人员持有,另外 0.51 亿股由金裕兴持有。

机构卖出 11.21 亿

从交易所公布的盘后数据来看,在对平安后市走势上,QFII 和国内机构再次出现了巨大分歧。在买入席位前五名中,著名的 QFII 大本营中金公司上海淮海中路营业部和申银万国上海新昌路营业部分别买入 3.19 亿元和 1.70 亿元,列买入席位前两名。而昨日平安的卖出席位前五名全部是机构专用席位,合计卖出金额高达 11.21 亿元。

"显然,国内机构更多的是担心平安能否经受住限售股解禁的冲击,而 QFII 则更为认可平安目前的估值,因此在 2 月 28 日平安暴跌时充当了国内机构抛售的接盘者。"一位市场人士如此分析,并且他还指出,平安此次全流通或许会复制海通证券 2008 年年底小非上市时的走势——2008 年年底,海通证券 12.89 亿股限售股解禁流通。由于这 12.89 亿股的股东持股分散,且成本低廉,市场担心解禁股股东会大举抛售,海通证券因此在限售股解禁前就出现大跌。但出乎市场意料的是,由于下跌后海通证券估值较其他券商股偏低,一些机构趁机在下跌过程中增仓海通证券,因此这 12.89 亿股限售股正式解禁流通后,海通证券反而出现一波大反弹。2009 年 1 月,海通证券月涨幅高达 41%,在券商股中名列前茅,成为当时市场耀眼的明星。

而不少业内人士也认为,从基本面来看,目前平安 A 股的估值已经具有相当大的吸引力。中金公司研究员周光也认为,当天平安大幅走低,市场对于平安员工持股在未来五年内逐渐减持反映过激。而东方证券保险行业分析师王小罡指出,解禁并不会改变平安的估值。平安目前 45 元的估值水平仅仅相当于 9 倍 2010 年新业务,是很有吸引力的。

1.9 万名员工平均身家增 200 万

虽然 2 月 28 日市场表现不佳,但是毋庸置疑的是,此次平安解禁股上市,最大的受益者当然是平安的 1.9 万名员工。资本市场将再次造就多名千万、亿万富翁。

从平安的招股说明书中可以看出,新豪时和景傲实业实际上是平安员工的持股平台(即平安上世纪 90 年代所实行的员工投资集合权益计划的平台公司),江南实业则主要为平安高管的持股平台。此次解禁计划出台,共有 18969 名平安员工将因此实现财富膨胀 -- 资料显示,多数平安员工每股初始投资成本只有 1.76 元/股,经过 2003 年平安 10 转 10 和历年分红派息,实际投资成本早已收回。而以当日平安的收盘价 44.72 元计算,这 18969 名员工所持有的 8.59 亿股平安股票市值高达 384.14 亿元,也就是说平均每位持股员工身家将增加 202.5 万元。

15 名高管持有相关权益份额

根据平安 2009 年半年报,目前平安的员工投资集合权益单位共有 4.31 亿份,有 15 名高管人员持有相关权益份额,其中 6 人是董事会成员。董事长马明哲持有权益投资集合 474.36 万份,占员工投资集合权益总额的 1.10%;副董事长孙建一持有 416.83 万份,占员工投资集合权益总额的 0.97%。按照新豪时和景傲实业合计持有平安 7.20 亿股 A 股估算,马明哲和孙建一间接持有平安的股数达到 792 万股和 698 万股。

此外,包括马明哲、孙建一等在内的 15 名高管还合计持有 27.76%江南实业股权。其中马明哲和孙建一的持股比例分别为 5.86%和 3.83%。初步估算马明哲和孙建一通过三家公司持有平安 A 股的总数将达到 1606 万股和 1230 万股。

▶ 老总文萃 | LaoZongWenCui

老板如何(重新)点燃自己的激情

□ 易中创业总裁 宋新宇

我的一个客户是一家营业额近亿元的服务公司的创始人。公司有十几年历史了,这些年发展稳健,虽然没有超常规的增长,但每年都有些进步,发展到今天有几百人的规模。但老板发现自己慢慢变老了,比原来多病了,体力大不如以前了。最重要的是,自己对很多原来很喜欢做的事情——例如见客户已没有激情了。基于自己的身体状况,老板把大部分经营和管理工作授权给了下面人。但坐在自己空荡的办公室里,突然没有人找自己汇报工作和签字,他又感受到一种无言的失落。如何给自己重新定位?能否重新点燃自己工作的激情?把公司的未来托付给谁?都是这个老板头疼的问题。

我的另一个客户创业 20 多年,从开始时的个体户变成了今天一个中型制造业企业的董事长,有 2-3 亿营业额,员工人数超过 1000 人。他的公司开始时是以每年 100%的速度快速成长,后来基数增大,增长变缓,但每年也有 20-50%的增长。但 2009 年,他的公司第一次没有增长。这是一个非常善于思考的老板,他反省为什么会是这样的结果?他得出的结论是问题出在自己身上。他发现自己不像以前那样有强烈的发展动力了,这是造成增长缓慢的主要原因,而不是外部的经济危机大环境。

我一直认为,一个公司出问题,老板一定要做自查。自查的一个方面是老板的目标。老板的目标出了问题,企业就会出大问题。在我的《老板学》课程/教程里,目标问题是我认为老板最需要关注和解决的关键问题之一。老板没有了目标和实现目标的激情,他的公司肯定会失去动力。上面两个老板虽然年龄不同,企业规模不同,所处行业不同,但他们的问题是共同的,那就是如何为自己和企业设定新的发展目标,如何用新目标重新点燃自己的激情。这个做到了,他们的公司又会迎来一轮新的发展。

老板如何(重新)点燃自己的激情?

我一直相信健康的身体是一个人能够有激情的必要条件。我一直记住我父亲不断告诫我的那句老掉牙的话:"身体是革命的本钱"。身体也是激情的本钱。管理好自己的健康,是让我们充满激情的前提。

我相信给自己和公司制定下一个具有挑战性的目标是另一个关键。上述第一个老板已经成功从事务性的工作中脱身出来,应该把时间花在思考清楚自己的目标和公司的目标上,而不是感受自己的失落和寂寞。自己的目标可能是在一年内为公司找到接班人,在 3 年内完成交接班。第二个公司的老板也许应该把自己的公司放在市场大局中看,为自己和公司定一个更加宏伟的五年发展目标。我相信,有了具有挑战性的新目标,老板们战胜困难的天性就会重新回来,激情也就可能被重新点燃。

我相信老板要想长期有激情,也需要超越具体的目标,去思考自己和自己企业生存的意义。大部分读这篇文章的老板朋友已经挣够了让自己一辈子有尊严地活着所需要的钱。我们的问题已经不再是(不应该是)简单的挣钱。我们需要解决的问题,是我在《经理人成长的七个阶段》中第六个阶段提醒大家要解决的问题:个人和企业使命的问题。作为一个生活状况好于大多数人的老板,我们应该有不同于普通人的思考和境界。如何解决激情的问题?有使命感的人从来不缺乏激情。解决了使命问题,就能解决激情问题。

老板如何重新点燃自己的激情?

我相信调整自己关注的事情也能重新唤起我们的激情。人都一样,什么事重复了,就不会有第一次的激动了。谈恋爱如此,管理企业也是如此。我们不应该从一次次新的恋爱中寻找激情,但我们可以从为公司寻找新的出路,新的模式,新的人员,新的挑战上寻找刺激和激情。我相信老板在完成了原始积累后下一个阶段最应该关注的是三件事:大事,人事和新事。关注大事,让你不会变成井底之蛙。关注人事,让你企业后继有人。关注新事,让你与时俱进。关注大事,关注人事,关注新事,也能重新点燃老板的激情。

去年年底的易中年会上,我有机会和冯仑先生交流。冯仑先生已经五十开外,但你会觉得他很年轻,对很多事情充满了激情,热情和好奇心。他是如何做到的?我们看看他做的一些事情就可以得到启发:他 1/3 的时间是在国外度过的,目的是不断地发现新的可以学习的东西。在来易中年会之前,他刚刚完成了在台湾的 1100 公里的环岛自行车之旅,一个没有良好体能的人是做不到的。他招聘了一个 80 后做自己的秘书,目的是让自己能够通过他了解主宰未来的年轻人的状况。

激情绝对不是年轻人的专利。激情和年龄没有关系。和激情有关的是我们健康的身体,高远的目标,强烈的使命感,以及新鲜感和好奇心。了解了这一点,每一个老板都能(重新)点燃自己的激情和热情,带领自己的公司更上一层楼。

□ 编辑出版:经理日报社 □ 发行:全国各地邮局(所)均可收订 □ 国外发行:中国国际图书贸易总公司