

## 向文波 ——设“千亿特别奖”激励员工

向文波 男,汉族,1962年生,湖南益阳人,中共党员,1982年参加工作,先后就读湖南大学机械工程铸造专业、大连理工大学材料专业和中欧国际商学院工商管理专业,工学硕士、工商管理硕士,高级工程师,十一届全国人大代表,享受国务院政府津贴的专家。

现任三一重工股份有限公司总裁,三一集团有限公司执行总裁、党委书记、工会主席,兼任中国工程机械工业协会常务理事、中国建设机械工业协会副会长、湖南省工商联副会长、湖南省直私营企业协会副会长、中国民营科技企业协会理事、国务院中外企业集团发展研究中心第一届理事会理事、湖南省世界贸易组织研究会理事。

曾荣获“中国优秀民营科技企业家奖”、“2002年紫荆花杯杰出企业家奖”、“2006年度



中国十大营销人物”、“2006年品牌中国年度十大人物”、“2006年度中国十大并购人物”、“2006年度中国民营经济十大风云人物”、“2006新浪年度财经博客”、“2006年度长沙市优秀专家”、“2007中国制造业十大领袖”、“2007年度湖南十大杰出经济人物”等荣誉和奖项,并获“2006 CCTV十大中国经济年度人物”候选人提名。

### 三一集团

始建于1986年,总部位于长沙市国家级经济开发区三一工业城,是全国知名的国家重点高新技术企业,拥有国家级

技术中心,建有博士后工作流动站,承担了国家“863计划”,已申请专利280余项,并荣获“国家科技进步二等奖”。

核心企业三一重工是2005年1000多家上市公司中第一家完成股权分置改革、成为中国第一家真正意义上全流通的上市公司。集团下辖三一重工、三一重机等多家子公司,拥有长沙、北京、沈阳、上海、昆山等产业园,并在我国香

港、印度等地设有分支机构,拥有员工14000余人。

作为国内外工程机械领域的知名企业,三一集团以振兴民族工业为己任,倡导“自强不息、产业报国”。三一的飞速发展得到了党和政府的高度重视,胡锦涛、温家宝、贾庆林、曾庆红、黄菊等国家领导人先后

莅临三一,指导工作,鼓励三一人把企业做大做强,办成世界级企业。目前,三一积极拓展国际市场,发展海外业务,成功地在100多个国家建立了自己的销售网点,以无比的豪情迈向未来。

## 董明珠 ——像男人一样去战斗

董明珠,1954年8月生于江苏南京,中国社会科学院毕业。2001年至今,任珠海格力电器股份有限公司总裁兼副董事长。36岁南下打工,从最低层的业务员一直做到珠海格力电器有限公司总经理,被美国《财富》杂志评为2004年全球商界女性50强。

因为董明珠的“难缠”,竞争对手形容她“走过的路难长草”。在长期的市场实践中,董明珠摸索出一整套独特的经营方式,销售模式连年创新,被空调界同行及新闻媒体誉为“格力模式”,其独创性的区域销售公司模式还被经济界、理论界誉为“21世纪经济领域的全新革命”,并被评为“广东省企业管理现代化优秀成果”。

董明珠卓越的经营才能和管理水平,得到了社会各界的好评并屡获殊荣:2003年1



月,当选为十届全国人大代表;2005年11月,再次荣登美国《财富》杂志评选的“全球50名最具影响力的商界女强人”榜;2006年3月,荣获“2005年度中国女性创业经济大奖”,还曾获“全国五一劳动奖章”、“全国三八红旗手”等殊荣。

### 格力电器

成立于1991年,是目前全球最大的集研发、生产、销售、服务于一体的专业化空调企业,中国上市公司100强之一。

格力电器旗下的“格力”品牌空调,是中国空调业唯一的“世界名牌”产品,业务遍及全球90多个国家和地区。1995年至今,格力空调连续14年产量、市场占有率位居中国空调行业第一;2005年至今,家用空调产销量连续4年位居世界第一;格力全球用户超过7000万。

作为一家专注于空调产品的大型电器制造商,格力电器致力于为全球消费者提供技术领先、品质卓越的空调产品。在全球拥有珠海、重庆、合肥、巴

西、巴基斯坦、越南6大生产基地,4万多名员工,至今已开发出包括家用空调、商用空调在内的20大类、400个系列、7000多个品种规格的产品,能充分满足不同消费群体的各种需求;拥有技术专利近1500项,自主研发的GMV数码多联一拖多机组、离心式大型中央空调、正弦波直流变频空调等一系列高端产品填补了国内空白,打破了美日制冷巨头的技术垄断,成为从“中国制造”走向“中国创造”的典范。

展望未来,格力电器将坚持“自我发展,自主创新,自有品牌”的发展思路,以“缔造全球领先的空调企业,成就格力百年的世界品牌”为目标,为“中国创造”贡献更多的力量。

# MANAGER

## 经理人

IBM大多数CEO都是从业务员做起,经过内部培养而成长起来的,这使IBM形成了一种自下而上的自我成长的组织惯性——这是职业经理人缔造IBM辉煌的重要因素——

□仲继银

尽管有人把IBM称作“沃森王朝”,但是IBM从来就不是沃森家族的企业。沃森父子缔造IBM帝国的身份是职业经理人,沃森父子之后的IBM又经历了6任职业经理人的领导,依旧保持着IT行业领导者的地位。公司2009年净利润为134亿美元,同比上升8.8%,每股收益为创纪录的1001美元,营收同比上升7.6%至958亿美元。

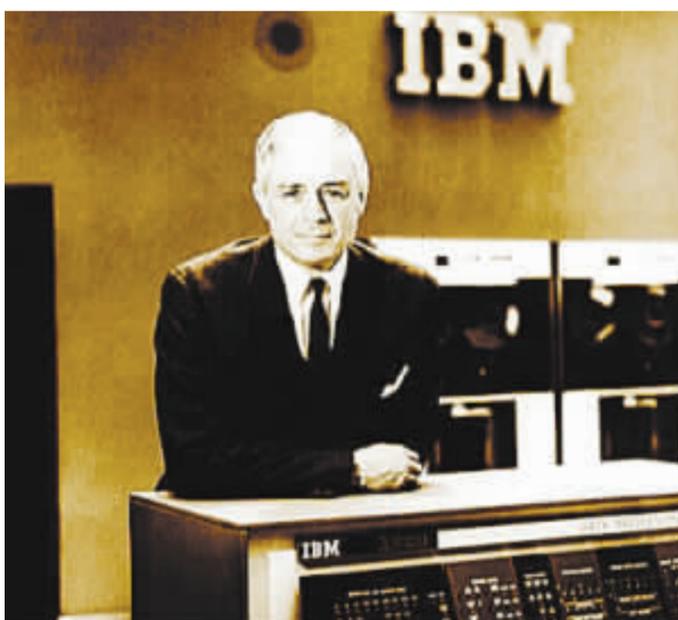
### 老沃森:坚持5%的分红奇迹

老沃森,全名托马斯·约翰·沃森(1874—1956),生于纽约州北部的一个贫困农民家庭。老沃森说,“一切始于销售,若没有销售就没有美国的商业”,这也正是老沃森自己的人生经历。他17岁走入社会,第一份工作是替一家五金店老板走街串巷推销缝纫机。一次酒吧里的沉迷使老沃森丢失了他的马和马车上的缝纫机。这次经历使老沃森终身滴酒不沾,并使IBM公司形成了事实上的禁酒规则。

1896年,老沃森加入了推销员待遇比较高的全美现金出纳机公司(NCR),该公司老板帕特森是“美国商业销售之父”。老沃森在帕特森手下的这份从推销员干到二把手的工作既是其职业经理事业的起点,也是其诸多管理思想和做法的源泉。1910年老沃森升为销售经理,成为公司的第二号人物。但是好景不长,1913年12月,专横粗暴并且非常疑心的帕特森以5万美元的补偿解雇了在NCR干了18年、已经40岁的老沃森。

1914年5月,老沃森出任C-T-R总

## 坚持5%的分红奇迹 IBM职业经理人的“善治”奇迹



托马斯·约翰·沃森

经理,待遇是年薪25万美元、价值36万美元的1200股C-T-R股票(占公司股份比例不足1%)、公司完税及分红后利润的5%。当时C-T-R的状况是:公司成立时发行的1000万美元股票只有300万美元的市值,只有400万美元年销售额,却背负着600万美元的长期负债。这种经营困境下,股东和董事会没把老沃森要求的5%利润分红当作什么大事,而十分看好公司产品并认为良好的推销会使公司起死回生的老沃森却对此十分看重。就是这个5%的分红比例使老沃森随着IBM公司的成功而在1930年代成为了美国收入最高、“日进1000美元”的明星经理人。

1924年2月,在自己正好50岁的时候,老沃森决定将C-T-R更名为国际商用机器公司,简称IBM。从此,老沃森领导下的IBM一路高歌猛进,沃森与IBM甚至成为了“同义词”。

### 小沃森:卓越的富二代接班人

小沃森,小托马斯·约翰·沃森,老沃森的长子。小沃森青少年时期是个纨绔子弟,学习成绩很差,1937年勉强从布朗大学毕业后进入IBM做推销员。但是经过二战时在美国空军服役(1942—1945年底)的历练,小沃森彻底变了一个人。小沃森于1946年重返IBM,从执行

副总裁柯克的助手做起,1951年担任执行副总裁,1956年5月担任总裁,开始全面执掌IBM。

面对紧抓权力不放,顽固甚至偏执的老沃森,小沃森在IBM的每一次升迁和权力获取都是完全要靠斗争才能得来。沃森父子之间争执最严重的事项有3个。最大的争执是二战后IBM业务主攻方向的战略选择问题,老沃森要坚持传统的打卡机(他认为全世界对计算机的需求量不会超过5台),小沃森决意要进军电子计算机领域(当时刚刚起步的电子计算机领域,由推出了世界第一台电子计算机“埃尼亚克”的雷明顿-兰德公司领先)。

后来的结果证明小沃森是对的。小沃森坚持推动的电子计算机业务,最终使IBM站在了电子计算机行业的制高点。

1956年底,小沃森召集100名高层经理召开了一个公司组织会议,为IBM建立起了正式的组织结构,实施适当的分权管理。老沃森跟创建福特汽车的老福特一样,坚决反对公司存在任何书面和正式的组织结构图,喜欢把一切大权都掌握在自己手中,亲身走到车间和工人身边去发现问题,随时发出命令。小沃森不像老沃森那样大权独揽,把副手当作秘书使用,而是与其副手们分享权力,同时拿出其所得公司利润分红的三分之一与副手们分享。IBM从此不再是由一个“总裁”来管理,而是由一个13人组成的高层经理团队来管理。

在接下来的15年中,小沃森领导下IBM成为了“蓝色巨人”,为股东们创造了前所未有的财富。1999年《财富》杂志把小沃森评选为20世纪最伟大的商业领袖之一。

## IBM后沃森时代的经理人更迭

本来在迪克·沃森离开IBM之后,弗兰克·克里是小沃森培养的IBM接班人,但是意外的心脏病发作使小沃森在1971年年仅57岁时提前辞去总裁职务,打乱了他的接班人培养计划。时任公司首席副总裁、成功领导IBM公司大型机360系统项目的里尔森58岁,距离60岁退休还有18个月的时间,接任了小沃森的总裁和董事会主席职务。小沃森仍然担任IBM董事会执行委员会主席到1979年。

里尔森哈佛大学毕业,1935年加入IBM做推销员。里尔森制定出了IBM的领导退休制度,并且在1973年,他18个月任期届满后主动辞职,把职位交给了弗兰克·克里。弗兰克·克里是斯坦福大学企业管理硕士出身,担任IBM总裁和董事长到1981年。接替弗兰克·克里的是约翰·欧佩尔,在他的任期内,IBM推出了个人电脑,并且对外开放技术标准,催生了一个IBM的PC兼容机产业。

1986年艾克斯接任IBM总裁和董事长。艾克斯任内,IBM受到了其开放技术标准所催生的兼容机企业的围剿,面



郭士纳

临危机。1987年IBM重走“封闭技术标准”路线,推出IBM PS/2电脑应对兼容机,结果遭遇惨败。1993年艾克斯提出辞职,危机中的IBM首次从公司外部也是IT行业外部请来了郭士纳。

郭士纳1942年出生于纽约,1963年获达特茅斯学院工程技术学士学位,

1965年获哈佛商学院MBA学位。1993年4月,郭士纳就任IBM董事长兼CEO。就职IBM之前,郭士纳的从业领域是战略咨询(麦肯锡)、旅游服务与信用卡(美国运通)和食品烟草(IRJ 纳贝斯克),全无IT行业经验。

经过与200家IBM重要客户的接触和对IBM问题的深入调查,郭士纳否决了此前艾克斯提出的把IBM分解为几家小公司的方案,并改变了IBM的业务模式,使其经营重点从硬件制造转向提供服务。1995年IBM以35亿美元的价格收购了莲花软件公司,成功进入企业服务市场。两届任期之后,2002年,功成名就的郭士纳又从IBM内部挑选了自己的接班人彭明盛(Samuel Palmisano)。

彭明盛1972年从霍普金斯大学毕业后就进入了IBM,从销售员做起。1994年彭明盛到IBM全球服务部门的前身——IBM的外包业务子公司ISSC(集成系统解决方案公司)担任负责人。全球服务业务的成功使彭明盛登上IBM总裁、CEO和董事长的宝座,也使IBM的

业务成长不再依赖自身的硬件制造。2004年IBM把其全球个人电脑业务整体卖给了联想,这使联想当年一跃成为全球第三大电脑生产商,但却使IBM在2005年的销售收入(911亿美元)比2004年减少了56%。2008年,尽管全球金融危机的威胁继续存在,但IBM的收益依然保持稳定上升。

纵观百年,完全是职业经理人缔造了IBM的辉煌历史。能够做到这一点,除了外部有效的投资者保护环境之外,以下三个内部因素也有重要作用。一是IBM起源于金融家弗林特主导下的多家企业合并,成立伊始股权就十分分散,没有人能够完全凭借股权主导公司,只有靠实际领导公司创造价值的能力才能站得住。二是沃森父子及后续经理人都一直恪守“尊重员工、为客户服务和创造股东价值”的公司治理原则。三是除老沃森和郭士纳之外,历任CEO都是从业务员做起,经过内部培养而成长起来的,这使IBM形成了一种自下而上的自我成长的组织惯性。(文)

## 隆力奇成上海世博会苏州馆战略合作伙伴

本报讯(龚伟 记者 周俊)4月12日,2010年上海世博会苏州馆赞助支持单位荣誉授牌仪式在苏州隆重举行,江苏隆力奇生物科技股份有限公司成为2010年上海世博会苏州馆战略合作伙伴,同时隆力奇系列化妆品成为“2010年上海世博会苏州馆贵宾指定礼品”。

据悉,隆力奇从2009年12月就开始积极投入迎世博的活动之中,隆力奇赞助并冠名的《天使最美丽》活动,作为2010年上海世博会苏州形象大使的选拔大赛,不同于以往任何一次选美活动。天使最美丽活动的举办,在世界舞台上展示了苏州面孔,苏州作为世博“第二东道主”将充分分享到世博盛宴,世博会苏州馆将以世界一流城市的姿态,聚

焦全市、全国乃至全世界的关注目光。

江苏隆力奇生物科技股份有限公司董事长、总裁徐之伟表示,上海世博作为全球最隆重的盛会为中国和中国企业打开了一扇通往世界的窗口,是企业自我展示、推广品牌和树立形象的绝佳机会。隆力奇作为苏州的民营企业,有责任为传播苏州的形象做贡献,同时,隆力奇是大众时尚、美丽企业,赞助并冠名美丽事业的天使最美丽活动义不容辞。

世博会被誉为世界经济、科技、文化的“奥林匹克”盛会,隆力奇搭载世博的平台,展示并传播企业的知名度和美誉度更是难得的机遇。隆力奇是引领大众时尚品牌,企业文化建设是隆力奇精神文明建设

的一项重要内容,24年来,隆力奇高度重视企业文化和品牌的建设。隆力奇在企业发展规划中明确提出通过实施“企业文化战略”,巩固和发展我们已经取得精神文明成果,不断加强以企业文化为内涵的精神文明建设,着力培养高素质的员工队伍,做到物质文明与精神文明紧密结合,相互促进,协调发展。

徐之伟说,隆力奇将进一步在提升苏州的形象上加大投入,进一步回报社会、回报消费者,隆力奇愿意和苏州

各界人士在更为广泛的领域谋求合作,共同为苏州经济的腾飞和创建和谐社会做出更大贡献。



江苏隆力奇生物科技股份有限公司董事长、总裁徐之伟(左)在上海世博会苏州馆授牌仪式上。