

汪海 市场将军的商战之道

本报记者 何沙洲

改革开放以来,在中国加快建设的同时,社会上出现了一种崇洋媚外的现象。企业管理也进入一种误区,一切好像都是外国的好,所有的管理模式、管理理论好像都应该学习、照搬和采用国外的。一些高层教育界完全搬用 MBA 对高层管理者进行教育,即使套用一些中国成功企业的案例,仍然打着 MBA 的旗号,但在本土企业实际操作和运用中并不得法,常常错位。即使如此,也一直没有形成一套我们中国人自己的、系统的管理理论和管理理念。

中国改革开放已经 30 多年,创造了经济高速发展的奇迹,民族品牌迅速崛起,已经出现了一批有市场理念的中国企业家,我们应该,也完全有能力总结出适合于中国现代民族工业发展的管理理论和管理方法。

今年 1 月中旬由北京大学出版社出版的《市场将军的商战之道:汪海的 ABW 理论》问世,双星集团总裁汪海结合近 40 年的操作市场、管理企业的经验,总结提炼出的科学的、符合市场和时代发展的、经过实践检验的、具有中国特色的管理新理论,受到了理论界、企业界的高度评价。

原中顾委委员、中国企业联合会名誉会长袁宝华亲自为本书作序。他指出:“汪海在实践中创造出了新的管理模式,促进了双星不断发展,履行了企业社会责任,取得了有益的经验,值得企业界研究、思考和借鉴。”原国务院工业和信息化部中小企业司中小企业服务中心主任袁普说:“现在我们需要一套中国人自己的文化理论指导经济发展,而不是照搬照抄国外的。《汪海的 ABW 理论》是中国式管理的杰出典范。”《中国千年文化工程》总策划、总制片人张林说:“汪海的 ABW 理论是‘继承传统优秀的,吸收外来先进的,创造自己特色的’,具有中国特色的一套管理新理论。”

“ABW 理论是汪海总裁在领导双星集团 40 年的改革和管理实践中创造的,古今结合,中外融合,产生于实践、验证于实践、又指导实践的中国式企业管理理论。”本书的编著者中国著名企业战略专家、管理专家、中国成功学创始人张秀玉教授告诉本报记者,汪海的 ABW 理论是企业家经营管理企业的真经。

汪海是中国大陆最长寿的优秀企业家

记者:据介绍您还有一个《当代中国系列丛书编委会》中国执行主编的身份。我们的访谈就从这个丛书编委会的工作说起吧?

张秀玉:二十一世纪,中国跃居为世界第二经济大国,这引起了全世界、尤其是美国的极大关注。在美国兴起了一股巨大的“中国热”,“了解中国,研究中国,学习中国”。在这种潮流地推动下,《当代中国系列丛书》便应运而生。

为了向国际社会传播介绍当代中国经济社会文化发展的成就和中国专家学者的学术成果,介绍中国优秀人才、优秀企业家的奋斗精神、卓越业绩和成功经验,加强中国与美国在文化、经济和管理等方面的交流,促进中美两国相互学习,共同发展,根据国际相关法律和合作惯例,经过双方友好协商,美国《北美商务出版社》计划用英文在美国出版发行《当代中国系列丛书》。涵盖中国著名专家教授的经典著作,及介绍当代中国优秀企业家的卓越业绩和成功经历的书稿。编委成员由中国和美国两个国家的专家学者组成,负责选题、组稿等事宜。

《市场将军的商战之道:汪海的 ABW 理论》的英文版也将今年由美国北美商务出版社独家出版发行。双方都希望通过这本书的出版,能为中国制造加工企业的发展提供新的经验借鉴,能为丰富中国市场经济理论提供新的案例支持。

记者:您为何要第一个向全世界宣传双星集团总裁汪海?

张秀玉:先讲一个故事。中国革命胜利之后,二次大战盟军统帅蒙哥马利元帅对毛泽东说,阁下指挥的“三大战役”(辽沈战

役、平津战役、淮海战役)可以与世界上任何一次伟大的战役相媲美。但是,毛泽东听了之后却摇摇头说,那(指“三大战役”)算不了什么,那并不是“得意之笔”。蒙哥马利元帅惊愕地问,那阁下的“得意之笔”是什么?毛泽东回答,我的“得意之笔”不是“三大战役”,而是“四渡赤水”。

毛泽东为何欣赏“四渡赤水”?蒙哥马利元帅又问,为什么?

毛泽东回答,“三大战役”是“强”打“弱”,即使赢了对手也不算多高明,“四渡赤水”是“弱”打“强”,这样的胜利才是真本事。

汪海就是在极其恶劣的环境条件下创造了一个著名的中国品牌——双星。双星始建于 1921 年,是中国历史上最早的民族制鞋企业。20 世纪 50 年代初期,被国家命名为“国营第九橡胶厂”,成为中国最早的国有制鞋企业。在汪海带领双星“闯”市场的几十年中,企业没有资本优势、没有规模优势、没有产业优势、没有机制优势、没有技术优势等等。但汪海具有独特的综合优势和特殊魅力;他是定位明确、目标远大的企业家,聪明睿智的思想理论家,是足智多谋、灵活善变的“市场将军”,是敢于改革、善于创新的冒险家,是博采众长、自成一家的管理专家,是锲而不舍、脚踏实地的实干家,是身心健康、精力充沛的“长寿总裁”……

特别是改革开放三十多年来,在中国由计划经济向市场经济转型的过程中,汪海带领双星人率先冲破旧观念、旧传统、旧体制的束缚,实现了由计划经济向市场经济的转变。双星从单一制鞋业的微利企业发展成为横跨鞋业、轮胎、服装、机械、热电、印刷、三产配套等二十三个产业的综合性、特大型企业集团,创造了市场经济的“双星特色”、“双星体制”、“双星文化”、“双星精神”、“双星模式”、“双星现象”,闯出了一条国有企业进市场的成功之路,打出了一面鲜亮的民族工业旗帜。

记者:您认为检验企业家是否成功的标准是什么?

张秀玉:众所周知,检验企业家是否成功的最终标准是成功任职的时间长短。作为一个企业家,在短期内取得轰动人们耳目的成就并不难,难的是一辈子都能保持成功记录,并且能健康长寿。但是,在现种的社会经济活动中,有许多企业家,因种种原因(或决策失误,或违法乱纪,或贪污受贿,或腐化堕落,或疾病早逝,……)不能保持忠节,保持长寿,这些企业家充其量只能算是昙花一现的企业家,不能算是成功的企业家。

1988 年,全国第一次评出了汪海等 20 位优秀企业家,在中南海受到党和国家领导人的亲切会见。如今,这 20 位首届全国优秀企业家,有的荣升,有的落马,有的出逃外国,有的锒铛入狱……汪海,作为当时青岛第九橡胶厂厂长、现在的双星集团总裁,依然在原来的企业奋斗着,被称为“市场将军”、“长寿总裁”,中国企业界的“常青树”。

只有能做到长期成功任职,尤其是能做到像汪海那样,40 年里在同一个企业、同一个职位成功任职,并且健康长寿,才算是真正经得起考验的成功企业家。时间和实践都已证明:时至今日,汪海是中国大陆最长寿的优秀企业家。当然,汪海对中国经济发展的发展不仅是创造了一个有 6 万员工的中国品牌,更是他不断总结提炼市场经济的思维观念、市场经济的企业文化、市场经济的管理理论,创造出双星“ABW”丰富和发展了中国市场经济管理理论。

汪海的 ABW 是为创立中国式管理理论创立的

记者:ABW 理论的含义是什么?

张秀玉:西方经济学理论管理观念一般都用词意作注解,而汪海却用形象诠释自己的理论文化,继承中国传统象形文化,以民族文化智慧和独特的民族精神为内涵创造现代管理新理念。“A”就是老大,英语 26 个字母 A 是第一个,我们中国人也说它是老大、第一、塔尖。寓意中国的企业家和企业要站得更高、看得更远、更全面,敢为天下先,勇于争一流。“B”由两部分组



本报记者和张教授(右)听汪海(中)讲“ABW”

◆ 企业家小传 ◆

●汪海,高级经济师,双星集团董事长兼党委书记,自 1974 年起在双星集团工作,曾任青岛橡胶九厂党委副书记、书记、厂长。在双星集团领导岗位上工作近 30 年,具有丰富的鞋业制造经验及专业知识,管理经验丰富,是国家级有突出贡献的管理专家,享受政府特殊津贴。

成,拆开就是 1 和 3,就是 13 亿的大国、13 亿的大民族、13 亿的大市场。“1”像顶梁柱,寓意我们企业家要有顶天立地的精神,要有市场经济的“三性”观(个性、人性、党性),“3”形似人俯身弯腰,寓意企业家要脚踏实地,扎扎实实,才能把企业搞好。“W”形似雄鹰展翅,W 才是汪海名字的第一个字母,寓意企业家带领他的团队搏击长空,永不满足,敢于挑战。

记者:请您解读一下 ABW 理论的基本内容?

张秀玉:ABW 管理理论的基础是“八个字”:实事求是、行善积德。“一句话”:建设中国特色的社会主义企业。“实事求是”是马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论的精髓;“行善积德”是中国传统文化儒、道、佛三大文化核心的汇成。双星认真践行邓小平同志提出的“建设有中国特色的社会主义”理论,立足实际,走出了一条具有双星特色的社会主义国有制造加工业成功之路。

ABW 理论的主线是汪海提出的市场经济新“三民主义”:民族精神、民族品牌、民族企业家。市场经济需要振奋民族精神,创造民族品牌,培育民族企业家队伍,以此发展民族工业,振兴民族经济。

ABW 理论的核心是“人”。不管是什么样的管理,都需要人,我们的管理核心要解决人的问题。汪海指出“管人是高科技的高科技”、“人管人累死人,文化管人管灵魂”。

ABW 理论的精髓是“继承传统优秀的,吸收外来先进的,创造自己特色的。”继承民族文化优秀思想所倡导的“行善积德”。借鉴国内外一切有益于企业管理的经验。在继承传统优秀、吸收外来先进的基础上,提出了“干好产品质量就是最大的行善积德”、“今天不创新、明天就落后,明天不创新、后天就淘汰”、“企业什么都可以改革,唯有质量第一不能改革”等文化理念,创造出一套独具双星特色的管理理论。

ABW 理论的特色是政治经济一体化。汪海认为,政治和经济从来就是不可分割的,越是市场经济越要讲政治,“创名牌是市场经济中最大的政治”,“创名牌是最好的爱国主义”,“用好钱就是最好的思想政

治工作”。

ABW 理论的原则是跟着市场走,围着市场转,随着市场变。“市场是企业的最高领导”,“市场是检验企业一切工作的标准”,“市场无止境、管理无句号”。

ABW 理论的方法是坚持文化的领先、全员创新、管理的创新、制度的改革、承包管、严管理、细管理、用钱管、诚信管、用情管、竞赛管的措施,相互配合,相互促进;创造了“自己管、自己干、自己减、自己降”的家庭消费式管理。

ABW 理论的目的是挑战市场、决战市场、打赢市场。企业吃的是市场饭,端的是市场碗,只有在变化无常、起伏不定的市场中挑战市场、决战市场,才能打赢市场。

ABW 理论的战略包括名牌战略、多元化战略、国际化战略、差异化战略和“双鞋联动”战略这五大战略。

ABW 理论的战术主要有十八个:

- | | |
|-----------|------------|
| (1)文化是灵魂 | (2)理论是指南 |
| (3)战略是龙头 | (4)机制是动力 |
| (5)领导是榜样 | (6)创新是活力 |
| (7)制度是天条 | (8)质量是生命 |
| (9)成本是关键 | (10)细节是艺术 |
| (11)竞赛是杠杆 | (12)环境是基础 |
| (13)亲情是纽带 | (14)钱管是保证 |
| (15)名管是升华 | (16)考核是要害 |
| (17)市场是标准 | (18)企业家是核心 |

记者:任何理论的产生都是历史发展的必然产物,任何理论的形成也有其时代背景和历史渊源。请介绍一下 ABW 理论的创立背景?

张秀玉:纵观中国社会发展的现状:改革开放不仅给中国的经济建设带来了腾飞和发展,也把人们从计划经济的“空喊政治”引向了“金钱至上”的市场,社会出现了“唯金钱论”、“唯经济论”、“唯西方论”三种现象。在“唯西方论”这股思潮影响下,MBA 进入中国并在全国上下掀起了一股“MBA”

热。但是,MBA 进入中国近二十年,究竟有多少人是学了 MBA 以后,指导企业发展壮大的?又有哪位中国企业家是读了 MBA 以后取得成功的?MBA 里面既没有中国特色,也没有中国国情,更没有中国文化,读再多的 MBA,如果不结合中国的实际,也解决不了中国企业发展的实际问题。中国是历史文化最久远的国家,中华民族是世界上最优秀的民族,中国是世界制造业大国,有着巨大的市场发展潜力。改革开放初期学习国外的模式可以理解,但是,改革开放三十多年过去了,我们为什么还在盲目沿用西方的管理理论?为什么还要按照资本主义国家的理论来指导和发展社会主义国家的市场经济?出现经济危机的西方国家不正是 MBA 的发源地吗?我们在发展经济的同时,应该总结出一套适应市场发展、具有中国特色的市场理论体系。

汪海的 ABW 管理理论就是在历史、社会、市场、行业、改革发展变迁的大背景下,为适应中国改革、开放形势发展的迫切需创立的,是在总结、继承中国传统优秀管理文化、在批判崇洋媚外的管理思潮、吸取 MBA 理论教育的教训中创立的,是为建设中国特色的社会主义企业创立的,是为创立中国式管理理论创立的。

“ABW”证明了中国企业家能够创造自己的管理理论

记者:长期以来,人们一直在探索“中国式管理”。那么,何谓“中国式管理”呢?

张秀玉:所谓“中国式管理”,既不同于改革开放以前高度集中的计划经济体制下的企业管理,又不同于资本主义高度发达的市场经济条件下的企业管理;它应当是能够适应中国经济、社会和文化的实际发展水平,能够体现国有企业的社会主义性质,能够发扬生产资料公有制的优越性,能够体现职工的主人翁地位,能够发挥企业家的创新精神和统帅作用,有律有情、生动活泼、优势组合、功能齐全的企业管管理新模式。而由十八个战术综合组成的 ABW 理论,正是“中国式管理”的一个杰出典范。

记者:作为管理专家,您认为 ABW 理论最大的亮点是什么?

张秀玉:ABW 管理理论亮点很多,最大的亮点是证明了中国企业家能够创造自己的管理理论。汪海常说:“我相信,中国人站着不比外国人矮,躺着不比外国人短,外国人能做到的,中国人更能做到,并能做得更好。”马克思主义的基本原则是:实践是检验真理的唯一标准。汪海的 ABW 理论不是学者们在学院中杜撰的“中国式管理”,而是中国首届优秀企业家汪海在三十多年的改革和管理实践中创造的,产生于实践,又指导实践,并经实践证明是行之有效的中国式管理。