

95%“富二代”拒绝接班

尴尬又无奈 民企面临接班“困境”

常言道“富不过三代”,改革开放30多年,民营企业家在给自身和社会创造财富的同时,也迎来接班人的矛盾——未来5-10年,我国300万企业将进入接班换代。但“90%的家族创始人希望子女接班,95%的子女却不愿意接班”。上周六,由扬子晚报、南大商学院、江苏省青联、省MBA联合会等联办的第三届江苏省MBA发展论坛上,“富二代”接班及“十二五规划”下民企如何创新成热点话题。

富二代接班的“双九困境”
90%的爹想选儿接班,95%的儿不愿意

南京大学商学院院长赵曙明介绍,中国民企平均寿命非常短,只有35岁左右。而跨国公司平均寿命大概40-50岁。阻碍民企成为“百年老店”的难题之一是企业传承。而随着民企在经济中发挥作用越来越大,“民企接班人”的问题,已不仅是一个企业的问题,也是社会需要思考的问题。

远东控股集团高级副总裁徐浩然的发言,则更显紧迫性:预计未来5-10年,将有300万民企迎来接班换代高峰,预计交接顺利的仅30%,其余70%中会有各种问题,严重者或面

临生死存亡。传统观点上,总认为家族企业未来最好的掌门人是儿子。但实际情况却是“两个9的矛盾”——“中国90%的家族创始人希望子女接班,但95%的子女却不愿意接班。”原江苏省副省长吴瑞林说。

这一说法也得到民营企业、均瑶集团总裁王均豪的肯定。“我认识一些‘富二代’,非常热爱艺术,却被父亲逼着去接班。”他认为,这对父子两代和整个企业都不利。“最典型的就是江苏富二代不愿意接班自砍手指的案例。”

富二代接班的“三种方案”
“生育能力最重要,选婿接班最理想”

“我认为,民营企业家最大的竞争力是生育能力。”南京大学管理学院副院长茅宁此话一出,令在场嘉宾和听众大惊失色,继而,笑成一片。

“而且要同父同母的生育能力,最好2儿1女。”茅宁解释说,这其实是接班的“三种模式”。对西方家族企业“富一代”的研究显示,孩子一生下来,家长就已考虑这个问题。具体分配是:“一个儿子,从小在国内参加董事会,

打小培养;二儿子送到国外去学习发展;一个女儿,用开放式引进人才(女婿)。”亲子、女婿、职业经理人,三种类型利弊何在?论坛嘉宾提供的案例见仁见智。

A. 亲子接班型
典型代表:香港李锦记
与会嘉宾介绍,尽管有“富不过三代”的老话,但在国外及我国香港,选择亲子接班并基业长青的家族企业并不鲜见。“最长的已传了1000年,都快成‘妖精’了。一开会家族成员会来2000多个。”王均豪介绍。这种传承之下,一个核心的“家族文化建设”非常关键。

南京大学人力资源管理学系副主任彭纪生,则介绍了香港“李锦记”的家庭价值观念。“有一整套关于传承的‘家法’。”他介绍,李锦记目前已传到第4代,并对第五代接班做出硬性规定:第一,不准离婚;第二,不准离婚;第三,不准有婚外情。同时,必须经过大学教育,并在其他企业干满3年。进入家族企业也要通过考核,从基层做起。

B. 选婿接班型
典型代表:日本三井集团
赵曙明介绍,在日本,三井集团创始人三井高俊有一句名言,“宁可要女

儿也不要儿子,因为有了女儿我可以挑选儿子”。亲子尽管可靠,但可能没能力,而有了女儿,可选择女婿。三井由此改革了日本家族企业的传承方式,使儿子并不一定成为接班人。

这种方式听起来很有牺牲爱情成就家族的意味。但令人大跌眼镜的是,在三种模式中居然是最利于企业业绩的一种——加拿大阿拉伯塔大学的Randall Morck教授曾研究日本公司业绩发现:“女婿养子”管理的公司业绩最好,其次是职业经理人管理的公司,最不好是亲子管理的公司。

C. 职业经理型
“引进职业经理人制,避免任人唯亲,而是任人唯能,这是大势所趋。”论坛上,这一观点得到了大多数嘉宾的认可。五星控股集团董事长汪建国介绍,把企业传给下一代,主观上都是这个愿望,但如果有更好的人选岂不更妙?王均豪也认为,对那些钟情于艺术的二代来说,引进职业经理人给企业提供具体解决方案,然后掌门人只负责最后决策“yes”或“no”,是最好方式。

但需要注意的是,职业经理人的价值观,必须与企业高度一致。不仅要“有能力管好比自己强的人”,更要高度忠诚。 (扬晚)



中华人民共和国六十年发展的亲历者、见证者、贡献者汪海

共和国骄子——汪海和他的中国双星 (14)

科索沃神话(上)

□ 赵曼彪

很多营销人都知道这样一个经典案例:一家鞋业公司派出两名业务员到一个岛上去推销鞋子。过了几天,一位业务员无功而返,他说岛上的人从不穿鞋子,鞋子在那里没有市场;另一位业务员却迫不及待地发回电报,说岛上的人至今还未穿上鞋子,市场潜力巨大。这则案例体现的是两种思维方法,第一个人是按正向思维来看待营销,自然得出这样的结论:岛上的人不穿鞋子,鞋子在那里没有市场。第二个人则是逆向思维看待新市场的诞生:岛上的人不穿鞋子,如果引导他们穿鞋子,那么这个市场就是巨大的,不可估量的。由这个案例可以得出营销的成败得失,是思维方式的一种检验。

逆向思维是汪海一贯取胜的法宝,这一点演绎了在科索沃市场的营销神话。

1995年科索沃战争爆发,人们都在关心战争的胜负,战况的进展时,汪海感到这将是双星营销的一个大好时机。于是,他给双星在东西欧的代理商温科公司下达了这样

一个指令:迅速挺进南斯拉夫。温科公司老板听了他的话,脸上露出了迷惑的神色,分明在说:开玩笑,谁会在这个时候到炮火连天、弹痕遍地的科索沃去卖鞋?

汪海看透了这位“欧洲通”的心思,直言不讳地说:“你做市场这么多年,难道还不明白‘敌退我进’的道理。现在那里硝烟弥漫,战火连天,各个国家的人都在往外撤,商家也怕那里危险重重,不敢轻易进入,但是那里的人仍然每天都要穿鞋,这分明是一块没有竞争的市场呀。你要是不想去,我可要另派其他公司去了,到那时你可别后悔。”

听了汪海的这一番话后,温科公司的经理觉得这的确是长驱直入的良机,他不再犹豫,迅速飞往南斯拉夫开展战时营销计划。果然不出所料,双星鞋在科索沃市场极为抢手,卖了近200万双。

1999年1月,汪海不顾众人的劝阻,悄无声息地来到了仍然硝烟滚滚的科索沃,他要亲自看看双星鞋在这里的销售情况。

(下期刊登“科索沃神话(下)”)

中石油老总向民企“示好”



□ 钟晶晶

中国石油天然气股份有限公司董事长蒋洁敏5月20日表示,中石油一定会在政策上贯彻落实“新36条”,将在石油勘探、管道建设和城市燃气销售等所有领域全面开放与民营企业合作。

对于目前成品油定价机制,蒋洁敏表示,“目前成品油定价机制需要完善,现在太过透明。最近油价跌的这么多,政府有关部门在调整价格时可能会面临压力,但是中石油也会提出建议,我们希望政府在上调价格时按照机制走,在特殊条件下如果政府作出任何决定,公司也会执行。”

民企开始接触中石油

5月20日,蒋洁敏在中石油股东大会间隙会见记者时表示,希望通过媒体向民营企业传达,中石油将会认真贯彻落实中央关于支持民营企业发展的“新36条”。

“中石油的态度是明确的,例如民营企业是否能参与到油气管道建设中来,回答一个字是能,三个字是肯定能。”蒋洁敏表示。

中石油协会会长赵友山5月20日对记者表示,目前他正在帮几家民营企业与中石油股份公司联系,希望与中石油在成品油和天然气管线等销售上达成合作,“民营企业的要求不高,就是希望民营资本可以进入,有一口饭吃。”对于石油企业能否贯彻落实“新36条”,赵友山认为,“落实的关键要看一些地方政府在落实政策上是否处于公平、公正、公开和透明。”

5月13日,国务院颁布《国务院关于鼓励和引导民间投资健康

发展若干意见》,该意见共有36条,为与非公经济36条相区别,被简称为“新36条”。意见鼓励和引导民间资本进入基础产业和基础设施、市政公用事业和政策性住房建设、社会事业、金融服务等领域。

希望上调价格时按机制走

蒋洁敏表示,国际油价大跌对石油股份的中期业绩没太大影响,“6月实现原油价格的时候是参照5月价格。因此对中期业务没有大影响,应该和市场预期一致,甚至更理想。”

对于目前成品油定价机制,蒋洁敏表示,“目前成品油定价机制需要完善,现在太过透明。最近油价跌的这么多,政府有关部门在调整价格时可能会面临压力,但是中石油也会提出建议,我们希望政府在上调价格时按照机制走,在特殊条件下如果政府作出任何决定,公司也会执行。”

在成品油定价机制实施以来,我国成品油价格先后9次调整,其中6次上调,3次下调。

对于此前天然气价格即将上调的消息,蒋洁敏表示,“我们希望天然气价格能反映市场需求,天然气价格涉及千家万户和低收入群体,政府会谨慎研判。中石油会按政府的决定和安排做好价格调整。”

汉王平板电脑要啃“苹果”

□ 焦立坤

两把大锤无情地砸向一个晶莹剔透的水晶苹果上——在日前举行的TouchPad平板电脑上市发布会上,汉王科技用这种带有强烈视觉效果的方式来向苹果“宣战”。汉王科技董事长刘迎建戏称iPad是一个“玩具”、“大号手机”,而TouchPad才是真正意义上的平板电脑。

戏称 iPad 像“玩具”

iPad在全球范围掀起一场平板电脑热潮,不过在它进入中国之前,汉王平板电脑已抢先登台。5月18日下午,汉王科技在京揭开了TouchPad平板电脑的盖头。首先推出的有两款产品,售价分别为4999元和5999元。超薄的设计、触摸屏、丰富的内容软件吸引了诸多目光。

据了解,这两款平板电脑重量分别是750克和950克,与体重680克的苹果iPad相差不大。

汉王董事长刘迎建甚至戏称,苹果iPad像是“一款玩具”,在真正的个人和商务应用上无法满足消费者的需要。在他看来,汉王与英特尔及微软合作研发的TouchPad才是世界上首款具有真正意义的平板电脑。“我相信我们的定位一定能成功。”刘迎建说。

“我们更懂中国”

汉王希望战胜苹果iPad的心情是如此的迫切。除了在会场特设的“砸苹果”环节,记者还注意到一个细节——签到台上一个果盘堆满苹果,供到场的嘉宾随意取用。

要战胜iPad光喊口号是不行的,不过汉王确实下了番功夫。除了产品本身长达两年的研发周期与巨大的投入,他们对中国的消费需求做了大量工作。“iPad在美国的成功难以在中国复制,平板电脑在美国是娱乐市场,中国却是商务市场。”汉王科技总裁张学军解释说,汉王平板电脑瞄准了中国一个更大的市场——新商务人士,作为办公、学习、娱乐三位一体“跨界生活”的装备。

据介绍,TouchPad采用英特尔芯片,分别预装Windows 7和Windows XP操作系统,并支持80多万多个扩展应用程序。同时,汉王还预装了400套电子杂志、2000本电子书,以及价值8000元的时代光华正版视频讲座。

“苹果理解美国,我们更懂中国!”张学军意气风发。



锡柴党委书记获市“五一”劳动奖章

近日,无锡市召开庆祝“五一”国际劳动节大会,会上表彰了一批先进集体和个人,锡柴党委书记蔡真法作为无锡市“五一”劳动奖章获得者受到表彰,省委常委、无锡市委书记杨卫泽亲自为蔡真法颁奖。

蔡真法同志身兼锡柴厂党委书记、纪委书记、副厂长、工会主席数职,曾获“无锡市优秀党务工作者”等荣誉。近年来,他围绕企业生产经营中心,带领班子成员讲政治、讲党性、讲团结、讲发展、讲廉政,推进企业科学健康发展。

许武英/文 毛伟骏/图

如何打造你的核心决策团队

□ 陈光明

企业发展到一定规模,企业家需要的共事者不再是“合伙人”(很多企业家不明白),而是一支能带领企业有序经营、规模发展的“核心决策团队”。但是,许多企业决策者根本不知道用什么人以及哪些人可用,更何谈打造核心决策团队?于是,一波波的企业内部“地震”不断发生,一幕幕的企业兴衰画面上演。

前通用电气首席执行官杰克·韦尔奇说,“让合适的人做合适的事,远比制定一项新战略还重要”,道出了企业的用人真谛。对于中国本土企业来说,推动企业规模化发展的,已不再是一两个人才,更不是老板一人“独步天下”,而是一个团队,一个驾驭企业的核心决策团队。

支撑企业长久发展的到底是什么?不单单是资金,因为再多的资金也填补不了决策失误带来的亏空;也不单单是人才,即使企业内“卧虎藏龙”,也会使企业因内耗、内斗而更加失控。驾驭企业、领航长久发展的关键因素,是企业的核心决策团队。

在一个企业内部,决策成员很多。按级别说,有董事会(尽管对于很多企业来说形同虚设),经营层;按职能来说,有研发、生产、营销以及财务等部门领导。但上述人员只能说是参与决策的人员,而不一定是核心决策团队。核心决策团队仿佛一个影子,其实很实;仿佛一个组

织,但却有些虚拟;仿佛有既定的议事方式和规则,但实际上没有明文规定或文件,还带有外人看来的随意性。核心决策团队是企业正式组织中的非正式组织。

核心决策团队是在企业发展过程中自发形成的,对于决策者而言,能否拥有自己的核心决策团队并不取决于自己的意愿,她是随着企业的发展自然而成的。就企业的成长阶段来说,核心决策团队的构建在创业期最难,可以说没有,创业者一身担几职。该期,决策者很累、很难,但效率高。其决策效果视创业者的综合能力而定,对错两重天。成长期略有轮廓,除第一负责人外,少数不定型的核心决策团队成员的身影若隐若现,成员出现的频率有高低。成熟期可能成型,也可能没有。成型的核心决策团队,议事形式灵活,决策效率高,正确性强,执行力强。得益于这个核心决策团队,企业健康、快速的发展。成熟期若没有成型的核心决策团队,企业群龙无首,沟通障碍多,决策缓慢,效率低,企业发展充满变数,企业老板游离于经营管理之外,只是不停地拍板,不停地“救火”,本土众多的民营企业处于此种状态。

核心决策团队可能有不同层次的人员构成,但基本上应具备如下要素,否则,即使有幸进入,如缺乏基本的层次素质,也会被“规避”而最终退出。1、读懂事与人的能力。明

白时局、事局,知道该说什么,该做什么,不会让成员为难或抵触。2、基本的职位技能。具有本职位决策的技能、水平,能为不同的成员提供不可或缺的建议。3、较强的沟通能力。能够接纳成员并让对方接纳,不只是提问题,更多的是提供解决方案。4、担当风险勇气。对风险有预估,但敢于进取,在风险面前,当仁不让。5、极强的责任心。对己、对事业有极高的要求。不需要别人推着走,而是领着团队走。6、高超的协作力。懂分工,善于配合,知道借力、聚力,调动团队的积极性,厌恶各自为政。7、驾驭局面的魄力。解决突发事件的能力,掌控大局的能力,具有较高的人格魅力。8、较强的事业心。完美主义者,不相信什么不能,具有较强的内驱力。9、正常的社会、职业心态。具有健康的心态、向上的心态、成熟的心态,能够从正面理解事物。

只要是健康发展的企业,不论其规模大小,都有一个较健康的核心决策团队,尽管不成型,也没有在其组织架构图上明文标出。只要是困难重重的企业,都是不足三人在决策。也许因为机遇、由于拥有资源,使这些企业还能步履蹒跚地走着,但其核心决策团队的缺失,使其每走一步都不知道下一步还有多远,能走多远。

(陈光明,管理学博士,河南财经学院教授,金册管理咨询(中国)有限公司总经理)

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

一天一粒防流感
一天两粒治感冒

请在医生的指导下
购买和使用

海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销