

企业家的思维方式与利润来源

□金岩石

就在3月份,在巴菲特致股东们的一封信中,有这样一句话:“2010年,我们A股和B股的账面价值增长了13%。在过去46年间,账面价值从19美元增长到95453美元,相当于平均每年增长22%。”

这样的内容,永远也不会在通用、波音或者诺基亚之类的大公司的年报中出现,他们通常的说法是:“2010年,我们的产量增加了一倍”,或者“我们的销售收入增加了几倍”。

这是因为,企业家与资本家,对于利润的考虑,有着完全不同的出发点。

利润从何而来?马克思说:利润是剩余价值,来源于资本的本性;奥地利学派的经济学家米赛斯说,利润(和亏损)来源于市场的不确定性。孰是孰非?我认为都对,马克思说的是资本家利润,米赛斯说的是企业家利润。

企业家利润的四大来源

我曾把资本家利润解读为企业家的心理成本,此外,除了租金成本、利息成本和薪酬成本,由于政府机构征收的税费日趋上升,企业家利润还必须扣除大宗税费成本。

从企业家利润的四大来源:套利、创新、模仿、规模看,企业家在市场经济中有四个角色:第一,企业家是市场的修复者,套利投机的机会来自于市场的间歇性失效;第二,企业家是市场的变革者,创新利润来自于市场的变革;第三,企业家是创新产品和服务的执行人,不断克服大大小小的困难去开拓创新的市场空间;第四,企业家是组织者,是组织大规模生产与销售的行动者,因此在企业的规模化经营中创造出一种新的经济效益——规模经

济效益,这是大型企业,特别是跨国公司的超额利润来源之一。

企业家的四个角色,在市场中分别对应四种利润来源,要求企业家具备资本家所不具备的特殊胆识与素质,所以我的结论是:套利投机靠知识,产品创新看胆略,模仿执行要肯干,组织能力看情商。

三足鼎立的利润观

现代企业管理中,经营管理成为职业,股权投资成为产业,企业内在的价值冲突逐渐公开化,因为企业家的价值取向必然不同于投资人的价值取向。再进一步,若把股东分为三类:资本家股东,股权投资人和股票投资人,三类投资人的价值取向就更明显了。

资本家股东追求利润,希望企业定期高分红,成为他们的现金牛或提款机;股权投资人追求及时退出,获利了结,所以希望尽快上市后套现离场;股票投资人追求交易,活跃市场,在股票价格的起起落落中获得交易性收益。

三种投资人的价值取向差异使“股东利益至上”的口号变得极为苍白,因为这个口号没有回答更深层的问题:哪一类股东的利益至上?

企业家的思维方式与众不同,否则就不被接受为现代商业社会的稀缺资源,也就不具备其作为特殊生产要素的稀缺性溢价。虽然在现实生活中,企业家和资本家的身份经常互换,我们还是可以看出企业家主导的企业崇尚创新和规模,资本家主导的企业偏好利润和稳健。简而言之,穷则思变,富则稳健,因为投机套利,创新成长和规模扩张是企业家利润的主要来源,也是企业家的职业标准。

(据《中外管理》)

林若庸 做企业要承担社会责任



林若庸

□万森

虽说商人的逐利本质决定了这个群体的价值取向,但在玩具制造这样一个劳动力密集,且被人认为劳动者素质普遍不高的行业,当中却仍有人不乏远大理想,甚至悲天悯人的情怀。林若庸就是其中之一。

设立“总检”保障安全

不久前,江苏检验检疫部门将江苏22家一线玩具制造商召集在一起,举行了一场别开生面的观摩交流会,主题是关于出口玩具的质量和安

全,众多的同行来到了扬州市西湖镇台扬路15号——扬州雅伦玩具有限公司(以下简称雅伦公司)所在地。

作为江苏出口玩具企业中的一类企业,也是扬州市的纳税大户,雅伦公司1990年注册,次年运营。整整20年过去了,林若庸和他的公司有悲有喜,风风雨雨地经历了中国玩具产业发生的所有的重大事件。

长颇为儒雅的林若庸,非常怀念20世纪90年代“闷声大发财”的时代,虽然那样的光景已经一去不复返。而今,出口玩具产业不景气,许多企业老板又当爹又当娘,但林若庸有他的法子。

他的公司下设两间工厂,每一个工厂都有一个“总检”。“总检”就是不断模拟客户,专门挑工厂的毛病,直到把毛病挑光,“总检”方才罢休。企业在检测人员培训及设备更新上大力投入,虽然增加了成本,但是能保证产品的最终质量和减少索赔成本。

林若庸把这些好法子介绍给既是同行又是对手的20多位企业家时说:“这看似矛盾,但在矛盾中又能寻找到一线,我觉得是一个博弈的过程。同行之间,不应仅是竞争关系,更应看作是一种生态系统。”

企业是一个公民组织

2007年玩具召回风暴过后,玩具产品从设计到制造的每一个环节都要适应新的游戏规则。玩具企业的管理层要适应它,质检队伍要适应它,员工也

要适应它。与之相应的培训、验厂费都随之增加。虽说要适应,但林若庸仍有着自己鲜明的处世原则。

一次,他请美国客户吃饭。喝多了的美国人埋怨起来:“你们中国人把有毒玩具输入过来!”林若庸用他的一双大眼睛盯着对方,也不客气地回了一句:“你们美国把有毒债券给了我们。”“有的买家实在太挑剔了,大不了这单生意就不做了。”林若庸也在同自己博弈。

大家参观他的工厂时,林若庸静静看着他们拿着相机,拍产品,拍墙上的流程。从他的眼睛里,人们能看到一个玩具制造商对于自己产品和对于这个行业的期待。他走过生产线时,看着每一件行走出生产线的毛绒玩具,表情是怜爱的。

林若庸的另一个身份是江苏玩具商会会长。说到这个行业,他认为有太多的难处。他指出,2007年中国玩具召回事件以后,出口玩具制造企业已经在承担着无限责任。而大量问题却是来自于原材料,恰恰原材料是属于国内贸易,每次出现问题引起“召回”等风波,囿于监管空白,无法追溯到原材料环节,给不法厂商找到了钻空子的机会。但最后账还都算到了出口企业头上。

事实上,不管企业、检验检疫机构还是地方政府职能部门,都无法——准确地掌控源头复杂的原材料里的化学物质是否超标,是否对人体有害。所以,他认为这是对出口玩具制造企业的

不公平。

另外,还有山寨玩具现象。山寨玩具其实就是假冒伪劣产品。不法商贩利用政府部门边界管理的监管空白觅到生存的土壤——国外采购商通过国内对外开放的大市场采购,与其他商品拼箱瞒报,甚至改头换面,把必须法定检验的出口玩具,伪造成非法检的其他商品逃避检验检疫部门监管,仅在一夜之间就可以通过各种形式完成内销到外贸的转变。也就意味着,这样的山寨玩具也代表了“中国制造”走出了国门。

对于这种现象,恐怕远不止林若庸一个人深恶痛绝。但大家无可奈何,许多山寨产品的质量问

责编:袁志彬 编辑:周君
版式:张 彤 校对:刘晓燕
2011年4月27日 星期三

QIYEJIA

企业家

□王育琨

“名言种子”是不可以通过逻辑理论去种植的,只能通过“种子熏习现行,现行熏习种子”,这样反反复复,才可以种下去。

一次在某总裁班的课堂上,当被要求说最关注的三个问题时,一个企业家一字一句、表情凝重地重复:“接班人!接班人!接班人!”

这位企业家已经60岁了,还在日复一日地做着千钧一发的判断。儿子也留学回来了,但是不太如意。企业职业经理人团队,也没有可以接上手的人。这个企业家冷静、判断准确到位,在哪里都是个领袖级的人物,可就是在企业传承上,他对执行力的贫弱颇有感慨。

其实,企业传承,无论是传给家人,还是传给团队,都不是考校执行力的地方。佛家有个说法:你是否可以成就某件事,关键看你种了一颗什么样的“名言种子”,如何熏习这颗种子,让它成长壮大。

中兴通讯老板侯为贵培养儿子侯正光的做法,可以作为“企业传承”的典型案例来分析与借鉴。我没有见过这两个人,但手头有一份侯正光写的《父亲是我的天使投资人》。许多传承的奥秘,都在这封信中显露出来了。

“应该”不如“可以”

“我的家庭成员——父亲、母亲全在通信系统工作,哥哥大学时的专业也是通信工程。可能因此,我天生对通信业就抵制。所以,从上学到工作,我的经历与通信业无关。”

侯正光这段话实际隐含说出了现在民营企业和富二代所面临的境况。我在北大给富二代上过课,他们不是在艰苦的环境中长大,留过洋,心思每时每刻都是鲜活的。他们富有“好奇心”和“幻想”,追求真心的“快乐”,还有一个,随时泛起“疑情”。到处是程序化的东西会使得他们产生逆反。“幻想”,那种想入非非的状态,却是本性中最可宝贵的东西,它是一切慈悲和智慧生长的园地。

中国新一代常常生活在什么氛围中呢?从幼儿园老师到大学老师,还有爸爸、妈妈都常常会说:你应该这样、应该那样。这个常常听到的“应该”,就是否定孩子的幻想,否定想入非非。我们从小学了那么多的“应该”,跟我们天性是相冲突的。

如果把“应该”变成“可以”,情形就大为不同。“我希望我可以怎样怎样……”有了“可以”这两个字,压力就此消失,能量就开始聚集,黑暗就变成光明了,新的生命就从此开始了。侯为贵教子最成功的一招在这里便显现出来:父亲可以不需要那么多的“你应该、你应该、你应该”,可以静下心来,可以包容孩子的“幻想”、“想入非非”。

一万个想法不如一个做法

“父亲曾经告诉我:一万个想法不如一个做法。很多事情该做就做,要在行动中慢慢修正和思考,这句话让我坚定了创业的想法。2003年我正式创业,父亲做了我的天使投资人。”

这是侯为贵教子颇为精彩的一个点。“一万个想法不如一个做法”这句话,在侯正光小时候就常常听到。有什么事儿就去做,做的过程中所有问题、答案都会出现,所有的资源都会向你聚集。这也就是佛法上说的,一个“名言”可以熏习成一颗“名言种子”。

侯为贵给儿子种了这么一颗“一万个想法不如一个做法”的名言种子,他不去解释,只有在不断地重复实践中,才可以扎根和证悟。每个人今天的成就,与小时候被种植了一颗



侯为贵给儿子种了一颗“一万个想法不如一个做法”的“名言种子”。

什么样的种子很有关系,与你是否有意识地给自己种上一颗“名言种子”关系巨大。种子要有画面感。你不能光给孩子说一种道理,一定要给他一个可以觉知的显境。

侯正光小时候家庭条件不是很优裕,四口人就住一间房,任何一个咳嗽都会影响父亲的工作环境。在那样的条件下,侯为贵说要靠他的做法来改变这一个家庭的命运。多说没用,头拱地去干吧!这就是侯为贵对儿子种下的一颗名言种子。

“爱物”不如“亲亲”

“创业之初,我和创业伙伴搞了一份计划书,从上海跑到深圳给父亲看。看过计划书,父亲没有表达任何异议,转头却塞给我一本书——迈克尔·戴尔写的《戴尔战略》,让我两天后读完跟他汇报读后感。”

“当时,我很明白父亲的意思:公司不分大小,原理相通,他期望我能看出其中精髓。但很遗憾,当年的我却未能读懂。我很清楚,在设计行业,当时的我算是比较优秀的部门经理或者创意总监,却不是一名强大的管理者或CEO。”

“后来聊读后感时,我说到最大的感触是‘书里面基本没提到戴尔的老婆……’这似乎和父亲想要的答案相差千里”。

这句话看上去离题千里,甚至万里,但恰恰是侯正光超过侯为贵的地方。侯正光看到了父辈为事业牺牲了家庭的幸福,一心只为事业。孟子讲“爱”有个次第,“亲亲而仁民,仁民而爱物”。第一层级是“亲亲”,也就是爱自己与爱家人。家庭是一个人接地气的地方,一个人接地气才能走得远,否则,不管你的企业做得有多大,都只能是浮萍。第二是“仁民”,你能不能爱自己国家的人,搞企业则是看是不是爱企业内部的人和上下游的人。第三个层次才是“爱物”,才是做你的事业品牌或扩张你的企业规模等等。

中国上一代企业家,大多是在艰难条件下生长的。改变命运的强烈渴望,让他们为了事业,忽视了家庭和

睦,忽视了一起奋斗的员工,一下子就跳到了“爱物”这个层面上。日前在亚布力企业家论坛上,均瑶集团的总裁王均豪和我说起他哥哥早逝的事情。他说,那时候做企业,没有爱惜自己的身体,加工不干胶的过程中,就是在吸毒,还要应酬喝酒,双管齐下把哥哥给打垮了。王均瑶的故事,是中国上一代企业家跳过“亲亲”和“仁民”直接去“爱物”的最好体现。

新一代不一样了,侯正光说:“如今的我,除了事业,会更多地关注家庭,要更多地经营和亲人间和谐的气氛。毕竟,父亲那代人合弃小家太多了。”侯为贵的厉害之处,便在于此。虽然儿子的读后感,可能并不是他所期望的,但是他从中看到了儿子的长进。侯为贵给儿子投资了。逻辑不如现行

“父亲向我的公司注了资,并传授了‘管理三要点’:现金流、利润、规模。公司还没开张,父亲便拉开了架势,我听得头皮有点发麻。后来,公司增开了一家工厂,父亲又给提了三个字——零库存。到现在,公司已经运作七年,我对这四项管理要点有了深刻理解。看到同行在执行中将这四个词的顺序颠倒以致失败,我越发坚信父亲的判断。”

现金流、利润、规模、零库存——上一辈企业家到了这个环节大多会苦口婆心给后代说这个道理,为什么是现金流,为什么利润放在前,规模放在后,为什么零库存。侯为贵早就逃脱了这样的不知。就如《圣经》,不要求你去理解复杂的逻辑和推理,就是让你去理解复杂的逻辑和推理,就是你一下子能从中抓出什么东西来,可你一旦碰到具体事,当你拿着《圣经》去比对的时候,你就领悟到《圣经》想传递给你的东西了。中国的传承在将来会占主流的,我们老一辈怎么教新一代做人是一个考验。

“名言种子”是不可以通过逻辑理论去种植的,只能通过“种子熏习现行,现行熏习种子”,这样反反复复,才可以种下去。

侯为贵对儿子的态度就是姜太公钓鱼,愿者上钩。他不会去主动找儿子聊生活,谈事业。可是一旦儿子

对生活 and 事业有了疑情,他就文思泉涌了。而每一次,他不会忘乎所以,说个没完。他说事,不说理。理是要靠儿子去自己揣摩比对身体悟的。时间一久,儿子就真诚地以他为“精神导师”了。

百说不如一见

“多年来,父亲给自己规划的散步、读书和休息的时间,在执行中分秒不差。多年如一日,其阅读习惯雷打不动,甚至每年除夕夜也不破例。由于常年保持清淡的饮食习惯,坚持锻炼,如今他能连续打两个小时乒乓球,甚至超过我的体能。”

侯正光这段话说出了父亲如何能成为儿子的精神导师。当老板跟当员工不一样,员工常常没有人看到他,或只有主管一双眼睛盯着。但是当老板,360度所有人在盯着。孩子自己看到的,很多时候比你给他说的影响都大。

侯为贵知道自己任何一个行为细节都对儿子有影响,不能出现丝毫的偏差。所以几十年如一日,每天都安排时间去阅读,去活动,去休闲,而不会让手头的事坏了他的秩序。这是一颗强势的种子,这也是真正的中国式的传承。古时候师傅传徒弟就是通过匠人、巨匠的这种言传身教来实现传承,这是传承中国功夫。

侯为贵送给他儿子的是一个“玉如意”。玉如意什么形状?勾回来观看自己,管自己。我们习惯看到很多人都习惯批评别人,而如意是说你把批评别人的手势拿回来,都指向自己。一个人只有管好你自己,才能够管好别人,如果自己都管不了就只能被别人管。同理,如果管不好自己,光想着怎么去管那个“爱物”,就不可能管好自己的企业。

现在太多的课程和机会,都在传授“爱物”层面的技术,那是不长久的。孟子说的爱的次第:“亲亲而后仁民,仁民而后爱物”,正是侯为贵的心得。中国历史上的传承都是这样子的。可惜,有一段历史在这方面短路了,这个传承的密码也快丢了。

(据《北大商业评论》)

【相关链接】



侯正光与上海木码设计机构

侯正光,1972年生于西安,中兴通讯股份有限公司董事长侯为贵之子。上海木码设计机构创办人,[多少 MoreLess]设计师品牌发起人,中国家具设计工作委员会副秘书长,上海工业设计协会家具设计工作委员会秘书长,[M50]创意

新锐大奖赛评委,吉林大学汽车设计及企业管理双学士,英国白金汗郡大学家具设计与工艺硕士。

木码设计机构,是一个有设计背景的商业运作公司,主要是做产品设计、家居设计、广告等几大块为主。