

钟秉霖： 醉心创新



个人档案：
钟秉霖
广州酷科电气股份有限公司董事长
籍贯：广东
出生年份：1978年
学历：日本青山大学 MBA 学位、清华大学 MBA 学位
格言：凡事经我手，一切将变得更美好

事都放得开、想得开，更学会了坚持和忍耐，也坚信努力可以改变自身的一切。

据钟秉霖介绍，当年给别人打工时，因为敢于给老板出主意，帮老板赚到钱，所以很多老板都喜欢留他在身边。而钟秉霖就在这些老板的身边，学到了宝贵的人生阅历和成功者的创业经验。

此外，虽然打工年代的积蓄不多，但钟秉霖已开始展露其投资勇气。上世纪 90 年代，当时摩托车生意很火，于是钟秉霖便用自己辛苦攒来的积蓄买了几辆摩托车回来，并转手卖出去。

B. 意外发现“瓷能”技术

就这样，钟秉霖在各行各业摸爬滚打十多年，事业终有所成，并于 2006 年成为香港酷科国际集团的董事长。成为公司老总后，钟秉霖并没有贪图享乐，反而为了弥补少时读书少的现实，经常参加各类针对企业高管的 MBA 进修班，同时还喜欢到世界各地游学。而正是在游学中，钟秉霖找到了目前为止个人事业的“最大目标”——“瓷能”。

“在一次学习中，一位教授提起了‘瓷能加热’原理的话题，当时我就想到周边朋友经常谈起广域电热水器的话题，关于传统的电热水器，国人最初的印象就是出水慢、能耗高，并且存在安全隐患。”钟秉霖表示，这不仅是前景广阔的前端技术，还是个造福于民、有益于社会的项目。

钟秉霖带着记者来到酷科电气公司的展厅，为记者展示其电热水龙头和电热水器等系列产品。“它们有着共同的特点体积小，即没有传统电热水器所必备的储水箱。即开即热，随时享有，节约了室内室外的空间，而且满足了现代人对环境舒适性的要求。”

C. 醉心研究

“但你知道当初为了研究这玩意，我遇到的阻力有多大吗？”钟秉霖话锋一转，再次回忆起当年艰辛而又充实

找到“瓷能”金钥匙



清华大学工商管理系毕业留影。

的研发日子。

“瓷能电热水器产品”作为一种全新的技术创新，在当时市场上可谓一片空白，这对钟秉霖这样一个刚入“瓷能”技术门槛的“学徒”而言，似乎有点勉为其难。用钟秉霖自己的话来讲，当时心里也没底，只是走一步算一步。

为了实现创业计划，攻克“瓷能”应用技术创新上的各个“碉堡”，求贤若渴的钟秉霖几乎跑遍了全国各地，去各个科研院所“挖”技术人才。人才来了，他就使出浑身解数，培养人才、留住人才，给他们提供广阔的发展空间，发挥自我的创造性和积极性，尽显才华。在科研上有一定的建树后，当时诸如清华大学等科研单位都慕名而来，和他们进行技术交流与探讨。

此外，钟秉霖凭借自身多年来周游列国的经历，不断地在技术难关上为专家们提供创新性构想，让此前只停留在理论阶段的“瓷能”应用技术逐渐走向现实中。而钟秉霖自身，也在与专家交流中，从一窍不通，到成为“瓷能”技术专利撰稿人的“技术升级”。

“瓷能发热片的研发，其实只是技术应用的第一步，要真正应用到实际层面，还需要与水龙头等进行合理一体化，但是，这个工作比瓷能发热片的研发还要难。”钟秉霖指出，将瓷能发热片与卫浴电器的结合，是至关重要的。

从 2006 年开始研发到 2008 年，为了早日研发出“瓷能电热水器”，钟秉霖投入大量财力、人力和物力，单说资金投入，单位都是以千万元计算。同时，由于他几乎是没日没夜的工作，每天只睡几个小时，妻子还差点因此与他闹离婚。

重压之下，钟秉霖几度想放弃，但回头想想，前期已经投入了巨资，如果此时放弃，将一无所有。于是，钟秉霖继续寻找科研专家为“瓷能电热水器”进行市场调研，而正是调研结果显示该市场前景巨大，鼓舞着钟秉霖继续前行。

D. 目标是世界 500 强

2007 年，瓷能电热水器终于面世了，但钟秉霖并不急于把它推向国内市场。而是从香港市场开始，让瓷能电热水器接受国际市场的检验。

钟秉霖表示，从一开始，酷科的目标就不仅是国内市场，因为只有国内和国外两个市场同步开发，才能更好应对市场风险。“因此，酷科的产品选择从国际市场开始，如果国际市场能接受瓷能电热水器，那回过来开发中国市场将信心十足。”

事实证明，钟秉霖的判断是完全正确的。在接受市场的不断反馈、不断改良中，酷科产品日臻完善，在 2008 年实现全面稳定、深受市场认可的目标。与此同时，钟秉霖表示，酷科瓷能技术已在多个国家获得专利和商标保护，现在已日渐在国际市场上打响了自己的品牌。

至于未来，以前向往冒险的钟秉霖此时沉稳而坚定地表示：如无意，他将继续深耕瓷能电热水器领域，并带领酷科进入世界 500 强企业。

E. 钟秉霖面面观

成功之道

感动比责骂更有效

据钟秉霖介绍，刚创业时，由于对前景不够清晰，很容易发脾气，还曾责骂员工而吃亏。“有一次，一位能力很强的高层犯错了，我在其手下面前当众责骂他，一点台阶也没留给他，结果那位高层第二天就向我递交了辞职信。他失去了工作，我失去了得力助手，两者俱伤。”

钟秉霖表示，自此之后他逐渐改变方法，经常用赞美来替代责骂，久而久之，他发现原来赞美让员工感受到归属感，更能让员工产生动力。

经营之道

善于把握资金链

“企业要生存，资金链控制很重要。”钟秉霖表示，当初打工时，在老板们身边体会最深的就是要保证企业资金链健康。

也正是如此，钟秉霖的公司一直很注重资金链保护，“当资金有压力的时候，我会在保证研发人员稳定的同时，将生产线改成半自动化运作。”他强调，保护资金链必须是大范围的成本控制和严格的风险把控两者相互统一。

家庭观

关键要有包容心

“经营家庭与经营企业差不多，关键是要有包容心。”

钟秉霖认为，如果家庭发生争吵，必然会影响工作。因此，作为一个负责人的男人，即使工作再忙，在力所能及的情况下，应该分担家务事情，让妻子感受到关爱。而当家庭发生争吵时，不妨先吃点亏，互相忍让，当双方冷静下来时，再想办法让妻子了解自己的艰辛，寻求对方的体谅。

人生观

先做好自己

钟秉霖认为，如果人改变不了世界，那可以尝试改变自己。“就像愚公移山，当移不平这座山，那为什么不尝试自己翻过它呢？”

有了常识 就能做好管理

马志坚

对于管理学理论，素有“丛林”之说，表示理论的流派众多，观点庞杂。然而，对于一位成功的实践者而言，管理其实只需要常识。

常识往往是最为可靠的规律。来源于实践，反哺于实践，并经过广泛实践检验的经验性规律，才会成为人尽皆知的常识。然而，也正因为人尽皆知，往往容易让人熟视无睹。现实中，总是有自以为高明之辈，面对管理问题，往往背离常识而选择高深，凡事上纲上线，动辄开宗立派，结果总是把简单的问题复杂化，变得云山雾罩，难得解决之道。

管理的常识之一，是“屁股指挥脑袋”。岗位决定责任，责任决定角色，角色决定思维，思维决定观念。职业化员工的标准之一，就是明确自己的岗位职责和角色，并根据角色选择正确的思维和观念。否则就是站错了位子，用错了脑子，完成不了任务，实现不了目标，履行不了职责。

管理的常识之二，是“无事生非”。组织内部为什么关系复杂？办公室政治为什么大行其道？其根本原因，往往就是大家无事可做。因为闲，所以无聊，无聊者必热衷于家长里短和拨弄是非。因此，管理的基本任务之一，就是要让人忙起来，同时要忙而不乱，这就需要管理者做到知人善任，把合适的人放到合适的岗位去做合适的事。

管理的常识之三，是“成事不足、败事有余”。事实上，无事生非者，往往成事不足；而成事不足者，则往往败事有余。企业或组织中的害群之马，其害群效果的显现，往往由无事生非而起，接下来必是成事不足，最后顺理成章的发展至败事有余。管理者应对此高度警惕，及时阻断这种消极逻辑发展的链条，避免员工个人尤其是群体陷于这种恶性循环。

管理的常识之四，是“过犹不及”。比如，选才必选全才，职责绝对明确，目标力求刚性，指标高度量化，进度绝对可控，考评精确量化，薪酬绝对公平，凡此种种，都是管理的典型误区，显然违背常识。过分追求全面、精确、可控与公平，都会陷于过犹不及的困境。管理之道，领导之道，解决之道，都是平衡之道，而不是极端之道。

管理的常识之五，是“盛极必衰、否极泰来”。一个产品，当其利润率达到行业最高水平的时候；或者一个公司，当其市场占有率达到垄断地位的时候，如果企业家因此而沾沾自喜，固步自封，必将是其面临衰落的转折点。如果我们主动把上述现象当成产品升级和企业转型的契机，则可能赢得持续发展的机会。同时，管理者也必须认识到，企业创业、成长和发展的过程中，遭遇危机和低谷也是正常的现象，危险中往往孕育着生机，低谷则常常意味着临近反弹的时机。重要的是审时度势，灵活应对，守正出奇，创造转机。

当然管理的常识还有很多，上述只是最为常见的一些常识。企业家、领导者和管理者们，在经营管理的实践中，不妨借鉴一位“死而复生”的企业家——原浙江飞跃集团创始人邱继宝先生，在历经 2008 年全球金融危机以后的一番总结：“站着就是尊严，坐着就是希望，活着就是奇迹”。显然，对于有志于商海搏击的企业家而言，这其实也是一个常识。

EMBA 教育 改革正当时

中教

EMBA 的确不是适合所有人去读，其高收费门槛已经先天地剥夺了大部分人的接受此种教育的机会。国务院学位办对国内 EMBA 项目的指导价格为 20 万元，综观国内第一批和第二批次 64 个 EMBA 项目，其中 25 个 EMBA 项目学费超出了 20 万的指导价，占 39.06%；6 个 EMBA 项目学费执行 20 万的指导价，占 9.37%；33 个 EMBA 项目学费低于 20 万的指导价，占 51.57%。长江商学院的 EMBA

收费更是接近于指导价格的 3 倍！即使是拿国内收费最低的 EMBA 项目来讲，12 万的收费门槛也足以说明 EMBA 并不是适合所有人去读，这样的收费早已将许多人拒之门外。

《福布斯》中文版在上海发布的 2010 年中国最佳商学院排行榜中的调查数据显示，选择 EMBA 教育的职业经理人基本上都是企业的高级管理人员，68.4% 的 EMBA 学员都无需自己承担学费，对于其中许多高级管理人员来说，企业会承担全部或大部分费用；另外，攻读 EMBA 学位的学员

中，政府官员的比例为 8.3%。换言之，只有将近 20% 的 EMBA 学员需要自己承担高昂的 EMBA 学费，为不断攀升的 EMBA 学费买单。很有意思的是，这样同样符合“二八法则”！难怪商学院宣称“EMBA 学员对学费涨价不敏感”了！可悲的是，这些真正自己出学费来读 EMBA 的 20% 的学员，却都成了冤大头！

在国内第一批和第二批次 64 个 EMBA 项目，学费最高的长江商学院和学费最低的新疆财经大学学费悬殊 45 万之巨，单是学费差距就是国

院学位办 MBA 教育指导委员会对 EMBA 项目指导价的两倍多，而长江商学院的学费更是接近指导价三倍！

然而，据了解，国内 EMBA 项目之间无论是在师资、课程、案例还是在教学服务上都存在严重的同质化现象。也就是说，高额学费和较低学费的 EMBA 项目最终在提供的教学和学习上计划没有较大的差异。如果是市场上的产品，那消费者一定不肯买单，但是在 EMBA 教育中却的确存在这种怪状，其实原因也很简单，第一是因为近 80% 的 EMBA 学员不用自己承担学

费，“EMBA 学员对学费涨价不敏感”；另一个原因就是大部分 EMBA 学员都有“叶公好龙”的情结。

EMBA 教育是 MBA 教育的特殊形式，在日渐被大众所接受和熟知的过程中，也不断遭受各方面的质疑，其中 EMBA 教育项目的严重同质化已是备受诟病的痼疾，正如中欧商学院教务长陈杰平所说，“学校将在师资、课程上争取有更好的提升，以满足学员对学校的期待”。EMBA 教育、教学质量的改进正当其时！

北大光华 举行 EMBA 校友返校活动

继 7 月 23 日 EMBA267、301 班返校活动后，8 月 20-21 日，北京大学光华管理学院报告厅，又迎来了从四面八方归来的 EMBA07/08、14/15、24/25 班近 130 名的老校友，返校再学习欢迎回家活动正式拉开帷幕。

本次活动得到了院领导的高度重视，光华管理学院院长蔡洪滨教授、光华管理学院副院长 EMBA 项目中心主任张志学教授、EMBA 项目中心副主任杨晓燕老师出席了本次活动并发言。本次返校课程由北京大学光华管理学院组织管理系教授张志学、光华

管理学院金融学系姚长辉教授执教，分别就“变革中的中国企业领导力”、“金融理念与公司成长”展开讲解。

时光飞逝，转眼已经匆匆掠过 5 年、7 年或 10 年，老校友们再次回到母校，都分外珍惜这次难得的学习机会，大家感慨万千！与昔日同窗相聚，仿佛又回到了学生时代，再度重温光华课堂，感受新教室的新气氛。

除学习课程之外，各班都精心准备了精彩的活动。EMBA0708 班在北大博雅酒店举行了“十年精彩”座谈分享会和联欢晚宴，追忆那段同学时代

的美好。55 位学员分享了各自近 10 年的事业、生活中的新变化。联欢晚宴中，专业的魔术表演及各种自创歌舞节目，让大家赞不绝口。晚会也在“铁道游击队”演唱及表演中达到高潮。

EMBA1415 班“七年之约”心系光华畅谈会，也在同一时间如火如荼地进行中。温馨漂亮的场景布置，进场的照片视频音乐，一下子就把同学们拉回到了 7 年前的学习时光。“真心话大转盘”抽题环节，引领同学们很快融化久别的陌生，进入到有趣的深入畅谈中。

EMBA245 班户外奥运主题游览



北京大学光华管理学院报告厅

活动，同学们热烈响应，经过精心设计，呈献了一道精美的文化盛宴，鸟

巢、水立方、森林公园，处处都留下了大家的欢声笑语。（光华）