

策划词 | CEHUACI

岁末年初又到高管跳槽时。中欧人力资源论坛的一项调查显示,高管跳槽偏爱民企。相关专家表示,基于种种原因,越来越多的高管选择了一些发展态势良好的民企,作为发展职业生涯的新去处。不过,到底什么才是适合自己的,要从自身实际情况出发来定夺,民企是不是“桃花源”,还得看自身发展需要。

高管跳槽,民企是“桃花源”吗

民企是不是“桃花源”,还得看自身发展需要

□ 稿件采写 向阳生涯

案例 | An Lin

外企总监,为何做不好民企管理?

Jack,销售总监,原供职于某外资软件公司。

Jack是个目标性很强的人,毕业后在一家小公司做了一年不到的销售,就跳到一家外资软件公司去了。爱闯敢拼的他,才3年时间就坐到了销售主管的位子,然后又用了3年,成功晋升这家公司的销售总监。这时,Jack才30岁出头,可以说是年轻有为。

销售总监这个职位做了两年,Jack自然还盼着继续升职。近一年来他一直在业绩上下功夫,几次绩效考核几乎都接近满分,多次得到高层表扬。他心想,年底自己应该会领到任命通知。万万没想到,总公司突然从总部派了一个英国人来担任地区总经理的职位,掌管整个华北区域市场。

突如其来的人事“空降”对Jack的打击很大,他心灰意冷,知道这里是没有上升的希望了,对公司、对业务也没有了过去的热情,开始着手找新东家。

国企他从来不去,里面人际关系太复杂,他也不喜欢那种环境;如果说要创业,现在经济形势动荡,创业风险大、成本高,自己还要养家糊口,实在不敢轻易冒险。左思右想,他估摸着去民企应该还不错。

能力突出的他,两个月不到,就到一家大型连锁超市走马上任了,职位是副总经理。这家公司聘请他,最主要的是想把经营、销售的业绩抓上去。Jack在销售方面颇有经



验,因此也想好好在此做点成绩。然而,没过多久,他发现问题不少:用在外企的管理经验和处事方法来管理下属,阻碍很多。大家对他安排的工作都好像是阳奉阴违,新制度的执行也受到极大阻力,这让他很难推动工作进程。转眼一个季度过去了,公司经营状况进展极小,业绩迟迟提不上来,几乎还在原地踏步,公司高管也开始对他施加一些压力。Jack发现,自己陷入了困境。

解决方案 | Jiejue Fang'an

职业发展进退维谷,开解钥匙在自身

对于高管来说,国企的发展通道较拘谨,束缚较多;外企有“玻璃天花板”,核心职位多被老外占据;自己创业,成本和风险都太高,让人望而却步。更重要的原因是,部分民企经过多年的快速发展后,需要大批职业经理人来帮助企业走出跨越式的新发展。因此,近年来,越来越多的高管跳槽到了民企。

Jack是一个思路非常清晰的

人,面对眼下的难题,他一直在自己的工作方法、管理模式上反思寻找问题,却没有把外部环境与自身内在问题结合起来考虑,“不识庐山真面目,只缘身在此山中”也许就是这样的状况。在跟向阳生涯CCDM职业规划导师闫岭深入沟通后,Jack找到了问题所在。

闫岭指出,什么样的平台最好,其实没有固定的答案,即使是500强公司也各有各的特点,各有各的文化和制度,并非某一类企业好,某一类企业就不好。“好”的标准还是要从自身出发。

Jack思维灵活,办事严谨、高效、注重细节,时间观非常强,外企的企业文化让Jack形成了这些职业价值观和职业理念,然而,从职业规划角度来说,Jack的职业价值观和这家民企并不吻合,在他考虑进入到民企工作前,只看到其表面,把未知的工作环境想得过于理想化,没有对这家公司的具体经营状况,管理理念和制度进行深入考察,在开展工作时会遇到障碍是情理之中的事。

闫岭进一步分析说:“Jack的职业锚是在管理领域,他在前一家公司的成长,完全是在那个环境中实战、打拼出来的,他所熟悉的那一套手段也许只在那家美资企业奏效,那些管理手段和理念可迁移度很小。”闫岭认为,Jack需要在管理方向上进行更深入、更专业的学习,比如攻读MBA,强化管理方面的技能。“从Jack的职业价值观和性格来看,他还是更适合呆在外资企业,我建议他去美资企业,环境会比美资企业宽松一些,目前处于对市场熟悉程度好开展业务的考虑,一些美资企业也开始喜欢启用本地人的掌管分公司大权。但同样的,在这之前都需要收集目标公司的详尽信息,以做好职业发展决策。在这方面,向阳生涯的专家团队为他提供了完备的信息参考。”

职业规划师的分析让Jack醍醐灌顶,问题的症结一目了然。一年后,Jack通过考试顺利进入XX大学就读MBA课程,同时,他也通过猎头的推荐,进入到一家美资公司,开始了新的职业征程。

案例启示 | Anlin Qishi

评估发展平台的第一标准是自己

每年岁末年初,年终红包到手之后,往往是高管跳槽较为集中的时候,很多人为了来年更好地发展而寻找更有利的平台。同时,年底也是很多公司制定未来发展计划之时,正在谋划寻找“新鲜血液”的注入。闫岭提醒各位高管在跳槽时注意以下两点:

第一,全面深入地收集目标公司的信息。

要换平台发展,信息收集工作非常重要。所谓“知己知彼,百战不殆”就是这个道理。只有摸清对方的状况,才知道自己该如何制定计划。一些高管仗仗自己有丰富的经验,认为问题不大,容易忽略细节。判断过于草率或片面,不利于自己之后的工作,在遇到“状况”时就会措手不及。

第二,结合自身实际情况评估发展平台优劣。

好公司很多,从业绩上、品牌上几乎都看不出有什么问题。但并不是所有500强公司,所有知名企业都适合你。因为价值观和理念不合,在名企干不下去的比比皆是。在挑选公司时,当企业提供的外生涯条件相差不大时,选择标准其实不在于企业,而在于你自己,一定要从自己的内生涯发展需要去考量。否则,就可能本末倒置。

其实,高管职业发展的“桃花源”,不在外企,也不在民企,而在与你自身能力、特质和价值观相符的地方。向阳生涯认为,挑选平台,切忌停留在浮光掠影的表面文章,多收集信息做深入了解,再从自身实际情况做判断,才是睿智之举。

展企业家风采 颂新时期楷模

第二届“感动安阳·杰出创业功臣”颁奖盛典举行

□ 本报记者 李代广
通讯员 毕兴世 甘新明

1月4日,由河南省安阳市委、市政府主办,安阳市委宣传部、安阳市工信局承办的第二届“感动安阳·杰出创业功臣”颁奖盛典在安阳广播电视网络总台一楼演播大厅隆重举行。安阳市领导张笑东、李文斌、赵微、陈明今等出席颁奖盛典。

为坚定工业发展信心,激发创先争优热情,进一步营造“工业大发展、发展大工业”的浓厚氛围,鼓励更多的企业家建功立业,安阳市委、市政府决定举办第二届“感动安阳·杰出创业功臣”评选暨颁奖典礼活动。

10名“感动安阳·杰出创业功臣”分别是:河南利源煤焦集团董事长付玉堂、安阳凯地电磁技术有限公司董事长兼总经理梁星火、安钢集团新晋有限公司董事长兼总经理吕书林、安阳市凤凰光伏科技有限公司

董事长孙志安、安阳化学工业集团有限责任公司董事长兼总经理高恒、河南安彩高科股份有限公司董事长兼党委书记蔡志端、河南省湖波水泥集团董事长刘金林、大唐安阳发电厂厂长黄成华、林州市中升半导体硅材料有限公司董事长桑中生、安阳市豫北金铅有限责任公司董事长唐成河。

在颁奖盛典上,10名优秀企业家也受到了隆重表彰,他们是:河南永达清真食品有限公司董事长冯永山,安阳锻压机械工业有限公司董事长兼总经理刘福海,安阳艾尔旺新能源环境有限公司、安阳锦华中水处理设备有限公司董事长王志玺、河南汇丰管业有限公司董事长兼总经理许福有等。

安阳市委副书记、市长张笑东在颁奖盛典上发表了热情洋溢的致辞,对第二届“感动安阳·杰出创业功臣”和优秀企业家表示衷心的祝贺。

杜双华辞任总经理 日钢从家长制走向职业经理人制

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

“通过这次交替,我们企业也在往一个新的方向尝试探索发展。”杜双华说,“在上世纪90年代,我把企业从家族式改成了股份合作式,这是管理模式的第一次巨大变更。在那之后,我身兼董事长和总经理,企业虽然不是家族制,但可以说是家长制,那么这一次,我们是从家长制向职业经理人团队的尝试。”

对新管理团队寄予厚望

据介绍,日钢的新任总经理李士才1969年出生,原为日钢副总经理。去年2月,日钢正式托管中国五矿集团旗下企业营口中板有限公司。在李士才带领的团队的管理下,营口中板在前年亏损6.5亿元的基础上,去年扭亏为盈,全年产钢222万吨,实现销售收入90亿元、利税32亿元。

对以李士才为首的管理团队,杜双华寄予很大期望,“在他们身上,传承延续着我们现代管理团队的思想和作风,更拥有我们已经逐渐消失的活力与闯劲,我相信他们能够接好这一棒。”

同时,新的管理团队将实行“任期制”。杜双华说,新班子的任期是10年,最长不会超过15年。日钢要搭建人才梯队,注意解决好后续团队的培养,像跑接力赛一样,一茬一茬地传帮带。他要求新管理团队把“80

后”培养起来。

山钢日钢或续演博弈

此时日钢管理团队调整,不能不让人联想到持续了4年之久的山东钢铁集团对日钢的重组。

去年10月,国务院正式批准国家发改委《关于在山东省开展钢铁产业结构调整试点工作的请示》。山东成为中国钢铁产业结构调整唯一的试点省份。在去年12月召开的山东省经济工作会议上,山东又提出今年将启动日照精品钢基地建设。而建设日照精品钢基地的前提是山东钢铁集团完成对日钢的重组。

不过,从去年开始,山东钢铁集团重组日钢的谈判一直处于停滞状态。此前,经过双方聘请的评估机构评估,日钢的估值为450亿元。在去年全国钢铁业整体下滑的背景下,盈利能力不及日钢的山东钢铁集团,如何重组日钢仍是一大挑战。

而日钢管理团队的调整,表明了杜双华继续做大做强日钢的决心和信心。这个以“60后”、“70后”为主、平均年龄只有41岁的新管理团队,是国内过千万吨钢企里最年轻的管理团队,用杜双华的话说,是初生牛犊,将会使企业更加充满朝气,推动企业的持续发展。如此,山东钢铁重组日钢或再生变数,双方的博弈或将持续。

2011年IPO造就558位亿万富豪

部分公司高管“只顾圈钱不顾业绩”

据统计,以2011年底的持股市值测算,去年上市新股共造就了558名亿万富豪。这个数字较2010年新股造就的800多名亿万富豪数量有所下降。

558名新晋亿万富翁

根据wind资讯,2011年发行上市的新股有282只,这些公司的前十大股东中包含1337名个人股东。按照2011年底收盘价计算,这些股东年底持股市值过亿的有558名。

这些个人股东身价最高的是比亚迪董事长王传福。至2011年末,比亚迪股价虽然较上市之初下跌三成,但这并未影响王传福成为A股市场新股首富的地位。作为比亚迪的总裁,王传福持有比亚迪5.7亿股A股,至2011年底,比亚迪股价为228元,其持股市值为1301.1亿元。持股市值位居第二的新晋富翁也来自比亚迪,这个人就是该公司的副董事长吕向阳。其持有2.39亿股的比亚迪股份,年底持股市值达到545亿元。

居于第三位的是大智慧董事长兼总经理张长虹。张持有3.86亿元的股份,按照大智慧2011年收盘价10.88元计算,他的持股市值为42亿元。此外,持股市值超过30亿元的新股富翁还有庞大集团董事长庞庆华、内蒙古君正董事长杜江涛、东富龙董事长郑效东、以岭药业董事吴相君、海能达的董事长陈清涛等。

造就亿万富翁人数最多的公司是来自河北石家庄的药企以岭药业。截至2011年底,在公司十大股东中,除了第一大股东以岭医药集团外,其余9名个人股东持股市值均过亿。其中,公司第二大股东、个人持股数量最多的吴相君是公司的董事兼常务副总经理,其2011年底持股市值达36.52亿元,在全部新股个人股东中位居第七。

此外,产生亿万富翁数量较多的公司还包括:福瑞特装、明泰铝业、史丹利、天立环保等,这些公司的前十大股东中,共催生了8位亿万富翁。

这些公司产生亿万富翁较多,主要是因为它们属于中小企业,其中部分企业还是家族式企业,其中个人股东数量较多。

只顾圈钱不顾业绩

粗略统计,这些新晋的富翁大多在新股中担任要职。

截至2011年底,新股产生的10亿级以上富翁有58名,这些富翁在上市公司中大部分人的职务是董事长或者总经理。其中,仅有9名不是董事长或总经理,其余约85%的人员都是公司的“一把手”。

而在这9名非“一把手”的股东中,有7名是公司其他职位的高管,另有一人是公司董事长之妻,一人与公司高管无关,前者是卫星石化的杨亚珍,为公司董事长杨卫东之妻,后者是内蒙古君正的个人股东田秀英。

新股上市后成就了大量亿万富翁,而且这些新晋富翁大多数在公司中担任要职,但有部分高管存在“在其

位不谋其政”的嫌疑,因为部分新股上市后不久即出现业绩大幅下滑。

根据统计,上述558名亿万富翁涉及的公司有213家,这些公司中,有39家2010年前三季度的净利润下滑,占比18.3%。

其中下滑最严重的是产生首富的比亚迪,该公司前三季度净利润同比下降85.5%。此外,业绩下滑较多的新股还有吉鑫科技、旗滨集团、风范股份等,其前三季度净利润均下滑超过40%。

虽然2011年宏观经济不景气,导致公司业绩不如往年,但是这些公司业绩出现大幅下滑,当然也与高管们对公司经营不力有关。

当然,这些公司的业绩下滑不能全部归咎于公司的高管和股东,目前新股上市后业绩变脸已经是普遍现象。很多公司为上市,不惜粉饰上市前的业绩,上市后其较差的业绩难以掩饰,最终出现部分公司“只顾圈钱不顾业绩”的现象。(现代快报)

资本过剩人才匮乏 奢侈品电商迎倒闭潮

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

在高明看来,货源的可持续性也会导致奢侈品网站出现陆续倒闭的情况,他了解到目前已有的一些奢侈品牌通过法律手段跟相关的网购网站沟通货源的问题。

Angela Kapp建议说:“中国的奢侈品电商应真正致力于品牌授权的奢侈品,这意味着对商品的选择、对客户服务的承诺,这样才能使得在线购买更多地变成一种体验而不只是因为便宜的价格。”

理性对待资本进入另一方面,中国奢侈品市场的如火如荼也吸引投资者们竞相涌入。根据中国电子商务研究中心的不完全检测,国内已经有近10

家奢侈品折扣B2C网店获得资本投资,总投资额超过5亿美元。

专业人才不足制约发展

但北京对外经贸大学奢侈品研究中心执行主任周婷注意到,大量的资本开始往这个市场投入后已出现轻微的泡沫,而且过度倚赖资本最后可能会导致崩盘。

“现在很多奢侈品电子商务在拼价格因此在售价上不敢开太高,而对货源的需求又过大供应,这使得进货成本提高,同类竞争导致利润越来越低,只能依靠资本的进入,最后有可能会崩盘。奢侈品电子商务要理性对待资本的进入。”周婷警告说。