

冯仑：中国长不出苹果是土不好



万通董事长 冯仑

万通董事长冯仑在接受媒体采访时表示，乔布斯的精神素质，中国的民营企业家全都有，但中国缺乏长成乔布斯的环境，没有土壤。

但是我们从这边就的确有素质，没有土壤，稍微有点土壤，你看我们的公司都是在国外的体制下长起来的，在境外上市，什么百度、腾讯、阿里巴巴，都是在外面上市，所以为什么我们自己不能有这个土壤呢？所以从这个角度来说，我本身没有什么，我不是乔布斯，我拥有的所有的创业过程中形成的一些性格特点，或者说一些想象力，一些想法、做法，中国的民营企业家都有，我现在最关心的，为什么我们不能够有长出苹果的土壤。

我认为近几年体制环境上就出现了这样的欠缺，就是交易速度越来越慢，交易成本越来越高，另外加上前面讲的，跟企业家的定价功能越来越差，所以民营经济的发展就越来越不好。

(整文)

雷军：小米手机要么被剿灭要么成王者



小米 CEO 雷军

和传统手机厂商不同，小米的销售渠道不需要进入传统手机卖场或者渠道铺货，仅仅通过网络预订和运营商合约机两个渠道销售。

一个做互联网的企业做起了手机，到底有多少胜算，从未从事过硬件生产的雷军创建的小米公司可以告诉你。

日前，小米手机宣布推出中国电信 CDMA 2000 手机。这也预示着小米手机在探索互联网销售之外的渠道商合约机销售模式。“我们不靠卖手机赚钱。”小米公司创始人雷军说，但是想要学习苹果，不仅卖 iPhone 手机赚钱，而且通过 AppStore 里销售各种应用也可以赚钱，对于小米来说，想要赚钱首先要达到一定的销量规模，才有可能让生产商和供应商让出一部分利润给小米，同时让第三方开发者愿意为小米手机开发相关应用。

给小米公司算一笔账，目前小米手机的销量尚不足百万台，这一数字远远无法和华为、中兴、联想集团这些老牌手机厂商数千万台的销量相比，更无法与苹果去年近亿台的出货量以及三星上亿台的销量相比。所以现阶段小米的主要任务是提升小米手机的产能。

和传统手机厂商不同，小米的销售渠道不需要进入传统

来，其实是这样。如果没有苹果，乔布斯不值钱，你再大的古怪性格没有用，它关键就是在一个充分竞争的，鼓励创新的，权益保障的，法制完善的，这样一个环境中，这样一种个人的这种企业家的能力和素质，长成了苹果。

当然我们马上看到这已经不稀罕了，为什么？28岁的扎克伯格，比乔布斯还悬乎呢，对吧？一十亿美金的公司，所以我们应该去思考的，更重要的是，这种能力和什么样的制度结合，体制结合能长出苹果来，能长出现在 Facebook 这样的东西来，所以美国的这种市场经济的生命力，不在于有这样的企业家，中国民营企业家多的是，在于人家还有这个体制，把这个体制和企业家结合起来，才不断地出，你看多少，可能 Facebook 过几年也落后了，又冒出一个什么东西来。

冯仑认为，中国所有的企业家，从创新能力，从民营企业来说，执着，这方面来看和乔布斯都是大同小异的，但是我们能不能把这种企业家精神在现实的环境中，长出一个苹果这样的企业，确实偶然性很大。他说，我们民营企业都有乔布斯的这个素质，你比如说冒险、偏执，甚至是很古怪的那些性格，另外做事情非常的有想象力，很执着，执着到几乎是不能让人忍受，周围的人都不堪忍受，但这些素质，所有的企业家，中国的民营企业家全都有。

那为什么长不出苹果这样的企业？所以不是说中国企业家能不能成为乔布斯，而是中国企业家这种素质，这种乔布斯式的素质，能不能长出苹果

责编：王萍 编辑：王长才
版式：张彤 校对：梁 英
2012年2月13日 星期一

ZHIYEJINGLIREN

职业经理人

任正非：

什么样的接班人才能够推进“帝国大业”

2011年底，身为CEO的任正非，在华为内部发表的一篇名为《一江春水向东流》的文章，让外界的目光再度聚焦华为。因为，在这篇文章中，任正非首次公开谈及“华为的接班人问题”，并明确表示，华为将从“轮值COO制度”，过渡到“轮值CEO制度”。

对于华为和任正非来说，这均是一个微妙的时刻。在24年的风雨历程之后，任正非已经年满68岁，并且身体状况渐差，而他的子女已经长大成人；华为正从“跟随者”变为“领跑者”，但它面对的却是一个“不清晰、不确定”的未来。

“轮流坐庄”或是过渡

在任正非看来，华为即将实施的“轮值CEO制度”，只是此前已经实施了8年的“轮值COO制度”的延续和升级。

2004年，根据人力资源管理机构美世咨询公司(Mercer)的建议，华为重新设计了高层决策机制，成立了EMT(Executive Management Team)，由于任正非不愿出任EMT主席(相当于COO)，华为便开始实施EMT主席轮值制度，“由8位领导轮流执政，每人半年，经过两个循环，演变到今年的轮值CEO制度”。任正非称，“也许是这种无意中的轮值制度，平衡了公司各方面的矛盾，使公司得以均衡成长”。

不过，任正非应该很清楚，COO和CEO最大的差别是，后者更强调“领导力”。如果实施CEO轮值制度，可能意味着，未来的华为CEO，在战略制定与战略决策上将不会有很大的作为。

任正非自己也表示：“这比将公司的成功系于一人，败也是这一人的制度要好。每个轮值CEO在轮值期间奋力地拉车，牵引公司前进。他走偏了，下一轮的轮值CEO会及时去纠正航向，使大船能早一些拨正船头。”

而在深圳市基业长青管理顾问公司首席顾问、原华为主管人力资源的副总裁吴建国看来，华为的CEO轮值制度，应该是以“任正非依然控制董事会(主导股东层面的最终决策)”为前提的，未来，若任正非彻底退出，则CEO轮值制

任正非之于华为，到底意味着什么？

虽然他并非名义上的董事长，但却是事实上的单一最大股东；虽然他自称“甩手掌柜”，但却真正主宰着这个帝国的每一次攻伐；虽然他几乎完全远离公众视野，但他的一举一动总会引发外界的高度关注。



华为创始人、总裁 任正非

将会终止，改为实行国际通行的CEO制，即CEO向董事会负责，董事会向全体股东负责的二级代理机制。

争议“子承父业”

任正非此次公开谈及“接班人问题”，之所以引发外界如此的关注，与此前有关“华为接班人”的诸多传闻有关。

2011年10月底，也就是任正非发表这篇文章的一个月前，多家媒体报道称，“任正非有意逼走华为现任董事长孙亚芳，为儿子任平顺利接班铺平道路”。已经出任华为董事长13年的孙亚芳，与任长期默契合作，在业界一直有“左平右芳”的美誉，孙亚芳也被认为是接替任正非的最有力人选之一。

此前还有传闻称，任正非曾在2007年、2010年两次提议让其子任平进入EMT，但却遭到了包括董事长孙亚芳等在内的多位华为元老的反反对。

而任正非的女儿孟晚舟，已于2011年4月进入华为董事会，并出任CFO。

因为“华为接班人”始终悬而未决，有人还曾援引IBM沃森家族的例子称，任正非“在等候他的儿子长大”。

或许，巴菲特对任正非来说是一个

未来，如果任正非果真卸任，他的接班人们，理应有能力继续履行CEO职能。不过，谁能顶替任正非，成为华为帝国真正的权威？当华为需要作出新的战略选择时，谁又能够摆脱华为的惯性？

很好的榜样。目前集伯克希尔公司“董事长、首席执行官(CEO)和首席投资官”三重角色于一身的巴菲特，2011年底已经明确表示，将为这三大角色分别寻找合适的接班人，而他的大儿子霍华德·巴菲特，未来将接任伯克希尔公司的“非执行董事长”，但霍华德不会参与伯克希尔的具体管理。

不过，二人最大的区别是，巴菲特目前持有伯克希尔23%的权益和34%的投票权，而截至2009年底，任正非仅持有华为1.42%的股权。

而按照华为的内部流程，华为的持股员工选举产生“持股员工代表”，持股员工代表选举产生董事会。董事会代表股东管理公司，公司的经营管理团队，则在董事会确定方向后负责具体执行。若任正非这个权威最终告别华为，其家族成员是否能够继续掌控华为董事会，将成为一个巨大的疑问。

“接班人”的考验

未来，不管谁成为任正非真正的接班人，他或他们都将面临巨大挑战。因为，华为正在从一个“跟随者”变为“领跑者”，而它面对的是“不清晰、不确定”

理理日报

THE MANAGER'S DAILY

的未来。

事实上，这样的挑战已经来临。

2010年，华为顺应“以市场和客户为中心”的业务变化，成立了运营商网络业务、企业业务、终端业务和其他业务四大业务运营中心。显然，与前20年相比，今天的华为在业务层面已经发生了巨大变化。

最近一两年，华为的发展，似乎已经有悖于任正非坚持多年的谨慎和专注原则，不仅分拆出了企业和终端两大业务集团，而且在一年内招了3万多名员工，人员扩张了近1/3，甚至，还提出了要超越思科和谷歌的“大跃进”目标。

华为起家的业务是面对运营商的通信业务，所以，对于华为来说，企业业务、终端业务以及包括软件在内的其他业务，均是全新的挑战。华为，正在从一家专注的通信设备制造商，向一家综合性的IT企业集团转型。

只是，华为从自己擅长的运营商市场走向新市场，也就意味着从蓝海走向红海，意味着开展一种完全不同的业务模式，它能够取得成功的概率又有多大呢？即使能够取得阶段性的成功，又是否能够推动华为为公司整体走向“长期价值贡献”呢？

(任然)

延伸阅读

任正非：领路是一个探索过程

目前华为面临的外部环境、市场形势越来越不明朗，在这样的情况下，对于任正非和他的潜在接班人来说，如何带领华为突围而出，才是当下最迫切和最重要的。

在此期间，这些“潜在接班人”的试错空间依然存在，任正非还可以充当最后一道防火墙，避免华为因轮值CEO的战略决策失误而身陷危局。

毕竟，正如任正非自己所言：“领路是一个探索的过程，在这过程中，因为对未来不清晰、不确定，可能会付出极大的代价。”

蔡开云荣膺 2011 年宜昌经济年度杰出人物

近日，第五届宜昌经济年度人物揭晓，湖北稻花香集团总经理蔡开云荣膺2011年宜昌经济年度杰出人物，该集团旗下成员企业湖北稻花香酒业股份有限公司和湖北关公坊酒业股份有限公司也双双荣登红榜，分获2011年宜昌经济年度贡献企业。

宜昌经济年度人物评选活动由市政府发展研究中心、市经信委、市商务局、市工

商联、三峡日报社联合举办，从2006年至今，已成功举办了4届，是宜昌最具权威性、最具影响力、最具专业品质的一项品牌评选活动。2006年，凭借雄厚的企业实力和为地方经济做出的卓越贡献，湖北稻花香集团董事长蔡宏柱一举获得首届宜昌经济年度人物大奖。本届宜昌经济年度人物评选活动的主题为“新贡献新跨越”，旨在记录宜昌经济开拓创新的

步伐，勾勒宜昌经济的年度贡献人物和企业，经过层层报名推荐和多轮专家评审，稻花香集团再次获得此项殊荣。

2011年，在董事长蔡宏柱、总经理蔡开云带领下，稻花香集团顺利实现新的跨越，白酒、物流、配套包装、房地产、矿产资源开发等五大产业发展齐头并进，成为中国500最具价值品牌百强，成功入选中国新八大名酒，胜利跨入

“百亿”强企行列，企业转型和产品升级如火如荼，为“十二五”发展开了好局。与此同时，作为地方龙头骨干企业，稻花香继续加大项目扶贫、产业兴农力度，探索出一条“农业支持工业、企业反哺农村、产业致富农民”的社会主义新农村建设模式，实现了企业和地方的优势互补、共同繁荣，为宜昌市建设省域副中心城市做出了突出贡献。(潘耀平)

跳槽的技巧

——平稳淡出公司10要点

□ 文行

只有拿到并签署了新公司的Offer，你才能向现公司提出辞职。对于非管理岗位，你可能拿不到书面聘用函，但是一定要与对方人事部门确认你已被录用后，再向现在的老板辞职。辞职要注意以下事项：

向自己的直接老板辞职。不要越级辞职，也不要提前告诉任何其他人。如果你的老板不是首先从你嘴里听到你辞职的事情，你可能遇到麻烦。我曾遇到有位女经理，把自己将辞职的消息，没有首先告诉自己的部门总监和总经理，却告诉了前任总经理和工会主席。工会主席找到HR，希望挽留此人。HR立即找到总经理，却发现总经理压根不知道此事。这位英国总经理对该经理的做法大为光火。后来，这位女经理由于种种原因不想离开，但总经理坚持让此人离职。

面对面提交辞职报告。找老板有空的时候，单独面对面提交辞职报告。这是对老板的尊重，也有助于了解老板的反应。你可以由此了解你离开的难度有多大。如果你特别关键，老板会诚恳地挽留你。有时你能立即得到批准，但有的老板则更喜欢把你卡一段时间。不要用电话或电子邮件发辞职报告。你可以这样做，但是这是不专业的。

简单阐述理由。要表现出坚决离职的态度，但无需详述离职的理由。职业发展是最好的理由，有时家庭原因也不错。外企的职业经理人已经习惯了员工的来来往往。他们需要一个能够说服自己 and 公司的理由，而不一定需要了解你真正离开的原因。

不要抱怨老板、不要指摘任何人、不要指摘公司。当你提出走人，如果你对公司和老板很重要，老板会真诚地了解你对公司、对他的意见，不要说任何不满。你都离开了，说有何用？

不要轻易接受老板的允诺。公司为了留人，会有些承诺，但除非特别真诚和有吸引力，否则不要接受。记住：你与另一家已经签了Offer，那么你要是决定留下，等于毁约。根据调查，绝大多数因为公司挽留而决定留下的人，半年之内会走掉。

坚持到最后，做好每一件事情。这是职业化的标志。职业化就是对自己的职业表现和职业操守负责，而不仅仅是对公司和老板负责。因此，一直兢兢业业地工作到最后工作日，没有任何懈怠，不出任何差错是非常可贵的。我曾有过一位下属，已经接受了另一家外企的部门经理聘书，在她最后工作日的那个星期五，突然大老板需要一套更新的今后几年的人头和招聘计划。她耐心地坐下来和每一位部门经理讨论今后的人员和组织发展计划，一直工作到将近晚上六点，完成整个计划，这才跟大家说再见。现在，她是一家美国公司人力资源部经理，相当优秀。

保持低调，准备淡出公司。不要参与任何长期计划和项目，不要承诺任何会延迟到你离开后才结束的工作项目。

不要到处讲你离开的事，更不要说你得到了多好的Offer。公司最不喜欢的是一个准备离开的人，整天逢人便说自己跳槽的事，影响其他人的情绪。作为职业工作者，你应把你的辞职对公司的负面影响降到最低。闭门谢客、谨言慎行。

制备详细的工作交接清单。将所有相关资料(电子版和书面)和事项交给接替你的人，向接替你的人详细介绍你的工作范围、职责、遗留问题、项目紧张等。在我的部门，下属离职时，会制作一份详细的工作项目交接文件，其中甚至连个人电脑中相关文件的位置都有标记。

清理你的电脑，不留下任何后患。删除个人的所有信息和邮件，保留对下一任有用的所有工作业务相关信息。有的人连自己的辞职书、与猎头的往来邮件和聘书都留在了电脑上。

不要利用公司邮箱发告别信。不少人有这个习惯，但这样做不好。一是利用公司资源发个人信件，不职业；二是影响其他人的军心。如果一定要发，建议利用私人信箱，采取匿名的方式发告别信。

(作者为某美国独资公司人事总监)