



敦煌网 CEO 王树彤：外贸电商将现新拐点

在传统外贸大环境复杂的形势下,外贸电商可谓是一枝独秀。从事外贸 B2B 平台虽然关注度没有国内 B2C 那么抢眼,但他们在低调中不断拓展市场。从 2004 年至今,外贸 B2B 行业有望告别原来的平静,迎来更多机遇与挑战。

外贸电商一枝独秀

2008 年全球经济危机之后,我国对外贸易格局发生了巨大变化。不仅外贸增速放缓,对外贸易交易模式也产生了变化。大单集装箱出口的模式转变成成为小单多频次的快速交易模式。受经济大环境的影响,大型采购客户的需求锐减,但同时,这也为小型采购模式带来了更多生机。

王树彤介绍,以前是一年可能只有 1 个 100 万美元的大单,但现在一年可以有 100 个 1 万美元的小订单。

恰恰是传统外贸大环境的下滑让企业看到外贸电商这条出路。如今,外贸形势严峻,人力、物力与原材料成本都有所上涨,就传统外贸模式而言,供应链过长导致利润较低,而在外贸电商的经营模式较为主动,缩短了中间环节,带来了更多利润。

王树彤称,越来越多的传统外贸企业开始涉足,利用电商平台进行业务转型升级。敦煌网也在积极做好 B2B 平台服务,面向外贸企业和本国本土品牌开展了信息港与品牌商城。身兼 APEC 工商咨询理事会代表的王树彤认为,通过在 APEC 范围内调查,她看到了中国外贸企业交易的领先性,很多国家地区的企业家对此表示惊讶,因为这些即使是在发达国家都是不存在的。她认为,在电子商务时代,中国有机会成为世界贸易中心。

供应链金融助商户成长

早在 2009 年,敦煌网就颠覆了银行实物抵押贷款的方式,首创及预订单模式的新型贷款方式,近年通过与建行、招行、民生银行等相关机构合作,为提供各种小额贷款融资服务。王树彤认为敦煌网应该全方位地服务商户,促进平台过百万商户成长。有接受了敦煌贷款的商户反映,通过完善供应链金融,订单完成率升高,平均回款周期下降,办事效率得到了提升。

王树彤称,做供应链金融得益于敦煌资金流、物流、信息流三流合一的优势,并有 9 年来积累下的庞大实时交易数据,能够有效帮助银行进行贷款融资判断,也帮商户在线下进行贷款申请省了不少时间与精力。让商户与敦煌形成强大的合力,这是敦煌网作为 B2B 平台所起到的主要作用之一。

据悉,敦煌网的供应链金融依托于银行,不提供自有资金,主要为银行提供数据信息,大部分历史收入仍为银行所得,这与做互联网金融的其他企业形成差异。

外贸电商走向拐点

随着近日商务部发布一系列支持跨境电子商务的意见,外贸电商的政策障碍在逐渐消融。王树彤介绍,很多区域政府已经开始行动,用实战培训等方式拉动区域传统企业走上电商之路,用培养本地化的第三方服务商来营造良好基础。而在《意见》下达之后,一些地方政府正在制定具体措施,积极推进外贸电商的进一步发展。

日前,义乌市人民政府与敦煌达成战略合作协议,共同建设义乌全球网货中心,将集合义乌上千万种商品与敦煌平台无缝对接,从而进行全球市场的网络直销。除义乌外,山西、宁波等地政府也已经与敦煌网签署了战略合作协议,敦煌将协助更多的当地企业尽快走上外贸电商转型之路。王树彤称,中国正迎来电子商务提速和扩容的好机遇。

(崇晓萌 卢亦杉)

谁是真的管理者 不想放权的“创一代”与放权请职业经理的经营思考

家族成员与职业经理人如何共同让企业永续经营,将是家族企业未来面临的一道考题。这不仅需要职业经理人与家族成员之间加快磨合,同时,也有赖于家族成员特别是创一代的放权,以及交班二代管理能力的提升、职业经理人责任感的增强。日前,记者遴选南平市 3 家不同管理模式的家族企业作为标本进行了调查——

据福建南平市工商联统计,截至去年底,南平市拥有规模(年产值 2000 万元)以上非公工业企业 813 家,占全市规模以上工业企业总数的 94.5%;在这些非公企业中,保守估计 2/3 以上是家族企业,多为“夫妻店”或“兄弟厂”。家族成员既拥有企业所有权又拥有经营权是南平家族企业的主流管理模式。

不想放权的“创一代”

2002 年,厦门人张宏发来到邵武创办 Z 轮胎公司。他的儿子张涛 17 岁就开始关注这家新生企业了。

张宏发家族在厦门拥有庞大的产业,兄弟姐妹个个都是大企业家。“从事轮胎行业难度大,每个生产车间都像一座工厂,我想锻炼张涛,所以他选择了家族企业里最辛苦的 Z 轮胎公司。”董事长张宏发说,2007 年,23 岁的张涛大学毕业,进入公司工作。前 4 年,他没有任何职位,从一线工人做起。2011 年,学有所成的他接掌总经理一职。

今年 8 月,张涛判断橡胶价格已经触底,以 1.5 万元/吨的价格果断购进 2000 多吨进行囤积。果不其然,橡胶价格现在已经涨到了 1.8 万元/吨以上,此举直接为公司节省 600 万元。

2008 年开始,张涛主导公司节能减排项目,投入几千万元,将原有的 3 台沸腾锅炉更换成 2 台流化床锅炉,提高了热效率、减少了粉尘和二氧化硫的排放。他去年又增加了冷凝水回收系统,利用蒸汽循环,实现了节能、减排、节水、减污。今年,他又在做一套新的减污系统。

张宏发算了一笔账:2008 年,Z 轮胎公司生产一条轮胎的成本约 20 元,张涛的节能减排项目完成后,今年生产一条轮胎的平均成本大幅下降。“非典、金融危机、冰灾,我们都经历过了,只有今年最难。受全球经济影响,需求少了,但张涛顶住了,去年公司的产值是 5 亿元,预计今年利润率有所下降,但产值会略有增长。”张宏发说道。

在 Z 轮胎公司,虽说张涛已是总经理,但张宏发对公司里的大小事情都要亲自过问,每一笔支出都要找他签字报销,哪怕是买一卷卫生纸。因此,张涛可以独自决策的只有采购和销售环节。“交班这种事情不是你想像的那么简单,李嘉诚这么大了不是也没退嘛!”已经 58 岁的张宏发对记者说,“我还想再做 20 年。”

采访间,多名工人向记者抱怨道,张宏发家长作风严重,管理层与工人之间关系紧张。

“交班二代”请来职业经理

日前,重庆隆鑫老板涂建华道出了当初创业的原因:“不甘平庸,要实现人生价值。”而今,说起隆鑫的新成就,涂建华归结了几个方面的因素和动力。

摒弃家族化管理。涂建华说,新的发展时期,隆鑫能取得成就,一个重要的因素是,“冲破了家族化的管理模式,全面引入了职业经理人制度,让企业不再依靠老板个人打拼,转而寻求团队的力量。”

这只是隆鑫“管理升级”迈出的第一步。将几亿资产直接交给“陌生人”经营,最大的难题就是家人的不解。为此,涂建华只好再三向家人解释,并最终得到了理解。

一位职业经理人眼中的秀洲招商选资

见证人:朱艳
职业:中节能(浙江嘉兴)环保科技有限公司发展部总经理
地址:中节能嘉兴节能环保产业园
11 月 6 日,在位于秀洲新区、秀洲工业园区的中节能嘉兴节能环保产业园一期办公室内,朱艳总经理正在通过电话与客商就落户园区的相关落地问题进行最后的敲定。从一名普通的招商人员到如今一家节能环保科技园区的掌舵人,对朱艳来说,变的是自己的身份和职务,不变的始终是“向世界各地的客商介绍和推介秀洲环境,并热诚欢迎他们到秀洲来投资兴业。”

2002 年,朱艳进入当时的加拿大嘉兴科学工业园区管委会工作。“当时的主要任务就是引进更多的企业,以此带动整个秀洲区的发展。”朱艳说,当时的加拿大嘉兴科学工业园区大致在目前秀洲新区、秀洲工业园



中国家族企业已进入“代际交接班高峰期”。上海《福布斯》中文版发布的 2013 年《中国现代家族企业调查报告》表明,由家族成员掌管的企业各项指标均明显高出由职业经理人管理的企业;创业第一代掌管的企业业绩明显优于交班二代掌管的。

2009 年,叶晟从父亲那里完全接手南平三红电缆有限公司任董事长,年仅 21 岁。

2010 年以前,三红电缆公司没有外聘总经理,叶晟的父亲叶水兴任董事长兼总经理,亲戚都在公司里谋上一“官半职”。因为家族成员共享企业的经营权,企业令出多门,管理效率很低。

2008 年,在国际金融危机的大背景下,电缆行业发展异常困难,三红公司遇到了空前的危机。叶晟在厦门大学学习的是工商管理专业,他分析认为:“在家族成员管理制度下,管理权高度集中,管理者不堪重负,容易出现决策失误;各部门主管因没有实权而难以施展才能,这些弊端使三红公司的生产力与员工的积极性受到很大的制约。企业内部管理制度改革势在必行。”叶晟上任之初就整合了公司的股权。

2010 年,叶晟聘请了一名职业经理人,他把公司的大部分经营权交给总经理,自己只主抓一项——绩效考核。高层干部 7 人、中层干部 15 人,他管的事情就是这么少。这样一年当中,他可以用超过一半的时间脱产去学校念 MBA。他也十分注重培养公司的人才,经常选拔中层干部去福州学习,鼓励一线职工考取各种职业资格证,“要尽量帮助我的员工实现人生价值”。他还引导企业

建立了党支部和工会,给职工以丰厚的工资待遇,为职工建保障房,经常举办晚会,丰富职工的精神文化生活。

叶晟还设立了一个董事长信箱。2012 年,公司进行模具技改,向全体职工收集建议和意见。一名车间工人给信箱投了一封 3 页纸的建议信。叶晟采纳他的方法后,拉丝模外观更光滑,降低了生产损耗,该职工当年被评为优秀员工并得到了相应奖金。

叶晟虽年轻,政治敏感度却很高,每天都看央视的《新闻联播》。去年,他被省总工会评为“非公企业党建之友”。在这位 80 后董事长的带领下,三红公司获得了南平市“重点骨干企业”、“中国驰名商标”、“中国优秀民营科技企业”、“高新技术企业”等多项荣誉,2009 年产值不足 2 亿元的企业,时至今日已经实现产值翻番。

2003 年,邵武人林玉令在邵武市创办了德林多公司。2005 年,公司投产,林玉令任总经理兼董事长,同时聘请同村“小伙伴”、高中同学邱洪东任副总经理。2007 年,邱洪东出任总经理,林玉令便将公司交给他全权管理。

深受重用的外来管理者

2003 年,邵武人林玉令在邵武市创办了德林多公司。2005 年,公司投产,林玉令任总经理兼董事长,同时聘请同村“小伙伴”、高中同学邱洪东任副总经理。2007 年,邱洪东出任总经理,林玉令便将公司交给他全权管理。

▼ 相关链接

浙江未来需要 2 万名高级职业经理人

记者从第二届浙江经理峰会获悉,随着第一代浙商逐步步入 55 岁门槛,浙商迎来了交班的高峰期。但是由于二代浙商成长尚需时日,同时家族企业现代化、规范化发展的需要,浙江对职业经理人的需求越来越大。

浙江对高素质职业经理人的需求越来越强烈。《浙江省中长期人才发展规划纲要(2010~2020 年)》中就提到:到 2020 年,全省要培养 2 万名具有较高职业素养的职业经理人。

未来的浙江可能将会迎来一个职业经

虽然邱洪东在德林多没有任何股份,但他“把公司当成自己的终身事业来做”。邱洪东说:“林玉令性格沉稳温和,我性格果断急促,刚好形成互补。”2005 年至 2007 年期间,两人互相信任,合作默契,德林多公司发展迅速。2009 年,有了一定资本积累的林玉令开始转战旅游产业,将公司完全“丢”给邱洪东。

林玉令的父亲、弟弟、妻子都在公司担任高层干部,但林玉令有意引导公司向现代型企业转型。因此,深受林玉令重用与信赖的邱洪东,把公司的中层干部逐步换成了他聘请来的“外人”。

德林多公司所在的邵武经济开发区远离市区,生活配套设施欠缺,因而招工难,用工成本高,员工流动性大。针对这些问题,邱洪东去年底与林玉令探讨,建议开设分厂。林玉令给他的答复是:“你想怎么做就怎么做吧。”

“从选址到招工、投产、销售,全部由我一人决策,林董给了我很大的支持。”邱洪东说,“这么多年来,他总是这么信任我,即使有时候我和他发生一些小的分歧,如果我坚持己见,他也会尊重我、相信我的判断,并放手让我去做。”

今年 6 月,邱洪东在邵武市水北镇故县村租好了新厂房。分厂位于近郊,与城关仅一桥之隔,交通便利,招工方便,易于企业在旺季招聘临时工。新厂 8 月刚投入试生产,订单很快就大幅增长。

在邱洪东的苦心经营下,德林多公司如今已成长为拥有洗碗布、钢丝球、浴帽、棉签等 80 多种家居用品的大企业,去年产值达 1 亿多元,今年上半年产值与去年同比又增加了 20%。

而从德林多公司抽身出来的林玉令,得以全力投入到邵武市云灵山旅游景区的开发。该项目拟开发面积 17 平方公里,计划总投资 21.3 亿元,正成为全国知名旅游景点武夷山风景区旅游项目的重要延伸。(文中涉及的张宏发、张涛、Z 轮胎公司均为化名)

(吴柳涓 何兴明 李俊 詹国兵/文 关建东/图)

▼ 相关链接

浙江未来需要 2 万名高级职业经理人

业内人士认为,除了企业数量增加,其中很重要的原因是,改革开放 30 多年过去了,第一代浙商已经渐渐步入老年期,浙商将迎来交班高峰期。但是 2010 年浙商研究会发起的关于浙商接班问题调查显示,目前有 30% 的一代浙商不愿意孩子来接班,而有超过 50% 的民企二代不愿意接父母的班。

同时,大部分民营企业正在从家族式企业向现代企业转型,以往“老妻管财务,小舅子跑业务”的模式已经不符合发展需求,对于企业管理的专业性要求更高了。

(安婉)

2012 年 8 月 10 日,隆鑫工业制造板块的隆鑫通用在沪市 A 股上市。当月,隆鑫又成功控股丰华股份,从此,A 股迎来了重庆“隆鑫系”。

此后,名列全国民营担保公司首位的瀚华担保,荣获全国民营企业首家国家级金融牌照,公司也升格为“瀚华金控股份有限公司”,开始布局全国性的金融业务。

在涂建华眼里,隆鑫上市不能单纯理解为企业向社会募集资本,开辟融资渠道,其更为深远的意义是,将企业推到公众面前,向国际化、现代化企业迈进,这使得隆鑫管理更加规范化、透明化,决策更加科学。

(罗强 刘淳)

推动资产证券化

涂建华说,实施企业股份制改造,推动了企业资产证券化,是隆鑫建立公众公司的最重要步骤之一。

心员工持股计划,持股人不仅包括高级管理人员,还涵盖了部分中层管理干部和研发、技术、营销等核心骨干、关键岗位的员工。

2012 年 8 月,隆鑫通用在 A 股上市,员工持股市场证券化终成现实。

2013 年 7 月,隆鑫通用发布公告称,2000 万份期权激励方案(草案)获得证监会确认并进行了备案。按照该方案,隆鑫通用将向 314 名高管和骨干定向发行 1800 万份股票期权,激发了员工的积极性和创造力,形成了整个团队新动力。

2009 年,朱艳开始就职于中国节能环保集团下属的中节能(嘉兴)环保科技有限公司。作为一家以引领节能环保产业发展为己任的科技型服务型产业集团,中央企业,朱艳在进入中节能后,将自己的目光集中到对节能环保产业的招商引资工作上。“其实,对环保绿色产业的招引、培育和发展,已经不仅仅是中节能的企业行为,也是整个区域发展到了现在这样一个阶段后,整个社会和民众对产业发展的诉求。”朱艳说。

为此,中节能嘉兴节能环保产业园在建设之初就着力打造成为一个绿色建筑示范园区,园区从设计、施工到使用,都体现出绿色环保的概念;利用地热能交换就能确保厂房恒温的地源热泵空调系统;不开灯就可

以照亮整个厂房的索乐图日光导入系统;收集雨水实施浇灌与一般清洗工作的雨水回收利用系统……

而正是依靠节能环保的发展理念,园区目前已经吸引了包括法国 CITELE 工业集团公司、法国 CGR 集团、香港 ipower 技术及设备安装公司、江苏华鑫福尔达中央空调设备制造公司等一大批致力于环保产业发展的实力企业入驻。“这也为提升园区品质、创造央企品牌、做特色园区奠定了基础。我们集团建设绿色产业园的宗旨始终围绕三句话,‘以良好环境吸引先进技术、以优势企业形成集群效应、以特色园区带动产业发展’,在后续两期的开发建设中,我们也将从这个初衷出发,严格执行集团对我们区域公司的要求,并以此为秀洲区经济的腾飞贡献力量。”朱艳说。

(嘉兴)