

“用广阔的心胸融入这个世界,这样的话才会有未来” 任正非要华为向美国学习开放

一直以来不愿面对公众的华为创始人、CEO 任正非,再次敞开心扉。

1月22日,借助瑞士达沃斯世界经济论坛这个舞台,任正非一方面力挺中国经济,称GDP速度下滑了,但就业指标在上升,“原因就是掉下来好多水分,中国经济是在走好,不是走坏”;另一方面,亦对华为未来充满信心,认为华为收入将在2014年增长20%的基础上,继续保持20%以上的增速,在2015年将超过560亿美元。

“我们不希望增长那么多啊,但我们的英雄们拼命要做。”任正非诙谐地表示,“做多了,我们不知道钱怎么分,我们领导也有矛盾了,但他们英勇作战,我们也挡不住。”

不过,这并不意味着任正非是一个盲目乐观主义者。他认为,华为还是棵小草,在把自己脱胎换骨成小树苗的过程中,还需要向西方学习各种管理的東西。

“美国在电子信息技术上,过去是绝对强势,而且,未来几十年还是会有相对的优势。”任正非说,华为只能在国际分工中做一点点事,并强调要向美国学习开放,“用广阔的心胸融入这个世界,这样的话才会有未来”。

“就是为了生活,逼上梁山”

目前,华为在规模上已不断将一些传统西方巨头抛诸身后。根据华为公司在1月13日披露的数据,其2014年销售收入预计为2870亿-2890亿元,同比增长20%;主营业务利润约为339亿-343亿元,主营业务利润率与上一年持平,均为12%。

不过,任正非在达沃斯论坛上谈到华为过去20多年的成长过程时表示,“并没有想象中那么浪漫,也没有那么精彩,就是为了生活,逼上了梁山”。

任正非回忆说,上世纪80年代初期,中国军队大精简,他复员来到深圳,当时并不适应市场经济。在担任一个二十几个人的小国企副经理的时候,就碰到追款的事情。“追的过程中没有人帮忙,我就把所有的法律书读了一遍。”任正非说,这些阅读让他悟出来市场经济的两个道理,“一个就是客户,一个就是货源,而在交易中间的就是法律”。

1988年,任正非创立华为公司,其背景是政府为了解决大规模的知识青年回城后的工

李嘉诚的资本魔方

纯粹从商业角度审视,不难发现李嘉诚的资本运作不仅带有生意上的合理性,也为中国企业家提供了企业经营的新思路。

对于大多数生意人而言,交易的对象无非是产品和服务,对于李嘉诚来说,则是一间间公司。

资本视野和全球格局是李嘉诚与众不同之处。在他眼中,全球就是一个超越国界的大市场,随行就市、低买高卖则是颠扑不破的生意法则;在他手中,“公司”变成了“产品”,通



● 华为公司创始人、总裁任正非在达沃斯世界经济论坛上

作安排问题,号召创业。“卖馒头,卖大碗茶。”任正非说,政府无心插柳柳成荫,中国的民营企业可能就是从这些馒头店、大碗茶店开始起步。

但对于华为所处的通信行业并不像馒头、大碗茶那样容易起步,它具有全程全网的特点,一个小公司一开始就要做高技术标准,极其残酷。尤其是大规模外资进入中国以后,就连国家也认为电子工程很难成功,放弃了。

任正非认为,这一放弃,恰恰给华为这样的民企带来了机会,“就等于我们没有竞争对手了,我们虽然做得不好,但一步步向国外老大哥学习,我们一直非常尊重他们”。

学习美国的开放精神

时至今日,华为的收入已经超越爱立信,追平思科,高达20%的增长速度更是让一些陷入衰退中的传统巨头难望项背。但在任正非看来,华为仍然是棵小草,“从小草变成小树苗的过程中,正在向西方学习各种管理的東西”。

过去10多年来,华为投入数十亿美元向西方学管理,邀请IBM等多家世界著名顾问公司,开展管理变革。一位在华为工作到退休的IBM顾问说,全世界有很多公司开展IPD管理项目,很多都不成功,华为的成功离不开团队和任正非的坚持。

任正非高度肯定西方管理,称今后还要继续学习。他在本次达沃斯论坛上举例说,目前华为还做不到账实相符。这就为内部人员的违规提供了温床。

“华为提出到2014年12月31日之前,让有问题的人坦白从宽,在这个时间点之前坦白的都从宽,最终坦白的人数是四五千人。”任正非表示,“这四五千都是什么人,小兵没有他的份,他能坦白啥,所以我们内部的治理结构还有很多工作要做”。

任正非说,不是民营企业就没有贪腐现象,“但我们也不能因为贪腐就不发展,也不能要发展就容忍贪腐”。作为向西方学习管理的一部分,任正非提出华为要用5年的时间实现账实相符。

尽管美国以安全为由多次对华为在美国的收购、业务拓展说“不”,但在任正非看来,

美国仍然是华为学习的对象。

“我从来就没有认为美国对我们不好,不公平。”任正非说,美国建国200多年来,从一个很弱小的国家变成当今的世界第一大国,核心就是开放,“华为要向美国学习的就是开放,用广阔的心胸融入这个世界,这样的话才会有未来”。

“华为只能做一点点事”

“我经常比喻说,一个西瓜切成八块,我只要一块。”任正非表示,华为没有把任何人当成敌人,只是想共同来创建这个世界,“在国际分工中,华为只做一点点事,以后也只能做一点点事”。

任正非表示,他曾对日本企业说,华为就是搞数学逻辑的,绝对不会做物理的东西,这样日本公司就放心了,不用担心华为与他们的材料技术竞争,“我不会搞氮化镓”。

“我跟微软也说了,我永远不会搞搜索,它也放心了。”任正非说,这样一来,华为跟大家就都是朋友,“刚才我在咖啡厅里还跟很多世界顶级的朋友,好好握手,讲了很多有趣的话”。

这与任正非此前多次表达的“针尖式生存”逻辑一脉相承。在华为公司2014年年报的CEO致辞中,任正非就明确表示,华为只是一个能力有限的公司,未来一定要聚焦,要有持续不懈奋斗的“乌龟精神”,而口号连篇只能带来管理的浪费,“我们只可能在针尖大的领域里领先美国公司,如果扩展到火柴头或小木棒那么大,就绝不可能实现这种超越”。

“华为没有什么背景,没有什么依靠,也没有什么资源,唯有努力工作才可能获得机会。”任正非说,华为只有对客户好,否则就无法从客户口袋里拿到钱。而要从客户口袋里拿钱,就只有把产品做好,把服务做好。

任正非说,智利发生九级地震的时候,华为三个员工背起背包就往地震中心走;日本大地震发生后,很多人开始撤,华为的员工在情绪稳定下来以后,也是背着背包往前走,“这个故事很感动,后来我们在日本的订单很大,做得非常好”。

任正非认为,这都是以客户为中心的体现,“只有维护客户的利益,客户喜欢你了,自然就会买你的东西”。 (世经报)

江西中烟连续七年 获江西省企业管理创新 成果一等奖

日前,从第十六届江西省企业管理现代化创新成果大会传来消息,江西中烟工业有限责任公司选送的数项管理创新成果喜获一等奖。这也是江西中烟连续七年获此殊荣。

2008年至今,江西中烟认真做好管理创新成果的内部组织、遴选及上报工作,并连续7次在江西省企业联合会评比中获得一等奖。其中,2011年、2012年选送的成果还获得国家级企业管理创新成果二等奖。

据悉,近年来,江西中烟高度重视以创新驱动引领企业发展,持续提升内部管理创新工作,专门下发制度文件,对立项要求、研究内容、组织推进、课题评审等作了明确规定和要求,引导员工始终聚焦“金圣”品牌和公司发展改革的重点和关键领域,使管理创新工作与企业发展实际结合得更加紧密,更加扎实。此举不仅加快了管理实践向管理理论的转化速度,更丰富了公司管理创新成果的架构体系,营造了崇尚创新、尊重创新、鼓励创新的良好氛围。

另据了解,江西省企业联合会在本次会上授予江西中烟“特别组织奖”称号,表彰其对提升全省管理创新成果水平作出的贡献,并号召其他会员单位向江西中烟学习。 (郭磊)



● 赤峰牧乡春食品有限公司总经理王春明

王春明: 用诚信铸就未来

王春明,赤峰牧乡春食品有限公司的掌舵人,给人的第一印象比较豪放、旷达、随意,但细接触起来,听其谈企论道,则给人另一种感觉,内敛、儒雅、睿智,一股儒商之气。

赤峰牧乡春食品有限公司自成立以来,以“严谨、求实、创新、诚信”为经营理念,受到了社会各界人士的好评。该厂创立于2012年,坐落于美丽富饶的草原之都玉龙之乡赤峰。公司是以自主研发、压榨、灌装、销售食用油为主营业务的现代化大型股份制企业。现有产品8大系列60多个品种,其中包括大豆油系列、玉米油系列、葵花油系列、菜籽油系列、杏仁油系列、核桃油系列、亚麻籽油系列、各种档次调和油系列。公司自主生产的“如发”系列(大豆油、葵花油、菜籽油、玉米油、胡麻油、杏仁油、食用调和油等)、“蒙冠”系列,其低廉的价格使企业产品在市场竞争中站稳了脚跟。

该厂的建立,几经风雨,磨练出了初谙市场经营之道的王春明,使他更加成熟、干练。“诚信”二字始终贯穿在他的创业历程,也为他后来的事业奠定了坚实的基础。当初建厂,别人建议他要交给别人管理,风险太大了。他淡然一笑,否決了。他不否认家族式企业对创业初期的他来说很重要,但是他要把企业纳入正轨,减少麻烦,要大胆启用新人。从管理层到车间员工,他没有用过一位亲戚朋友。他的用人原则是“疑人不用,用人不疑”,实践证明,他的做法是正确的。目前企业管理严谨、规范,在同行业来说是首屈一指的。

该厂生产的“如发”“蒙冠”系列食用油牌系列产品,价格低于同类产品许多。有人提议在选用原料时,在不影响质量的前提下,用一些其他的替代品,这样利润会丰厚一些。但王春明严肃地说:“不可,因为我们生产出来产品,不仅是为了赚钱,而是一种社会责任,我们要引导一种消费,一种时尚。利益之源来自何方?来自社会,来自消费群体。我们只有生产出一流的产品来回报社会。”

尊重知识,尊重人才,是王春明经营企业的另一个侧面。他对人才有自己的看法,用他的话来讲,“企业”的“企”是由“人”与“止”组成,没有人企业就停,所谓人才,应该是德才兼备,缺一不可之才者为人才。因为有德这个人才才会对企业、对社会负责,在此基础上才能更好地发挥才学。

他为人才的发展创造了各种有利条件,不惜巨资培训各类有专业特长的人,使其成才,几年间,从这里走出了好几位厂长、经理、总工。别人对他说,你这样不亏了吗?值吗?他说“值”,无论这些人走到哪里,都是为社会创造财富,这样不等于我自己间接为社会创造财富了吗?这与我办厂的初衷是一致的。

梅花香自苦寒来。王春明的经营之道,得到了社会的认可。蒙冠、如发系列产品也被广大消费者认可,远销全国各地。 (高彦庆)

女性 CEO 如何突破“女性职场困境”

■ 韩沂敏

亚洲全球知名女性企业家王雪红,长发、眼镜、正装的中性打扮专业干练,行事风格敏锐果断,面庞又充满慈爱。但就是这样一个人,执掌多个巨头企业,将台湾甚至亚洲的技术产业带向全球。

国内现在也越来越多女性怀着对移动互联网的梦想和激情,投身创业大潮,她们具备了和男性同等的付出精神,更具备女性对精确市场的敏锐度。我身边就有不少这样的女性已经取得了不错的成绩。

不过,我发现女性在职场上依旧会被一些“庸俗的话题”频繁困扰,例如:如何兼顾家庭和工作、是否会容易受到合作伙伴的不平等看待、如何利用女性特质战胜职场、是否在职场生涯中遭受过“骚扰”……这些“女性职场困境”在许多文章和场合已有所探讨,在此我分享我在迈向职业经理人的过程中从前辈那里学到的两大经验智慧,我想这对所有身在职场的女性都有用。

女性职业经理人 更需要“控制情绪”

社会对女性普遍有一些刻板印象和偏见,其中最鲜明的就是“情绪化”,认为相较于男性,女性更难理性及客观地看待事物,且一到“特殊周期”更容易暴怒。

我相信这也是普遍对职场女性的一个刻板印象,而“客观理性、控制情绪”在职场是一个非常重要的课题,尤其在面对决策的时候职场女性的专业能力常遭此质疑。先不说女性是否因为生理结构的不同导致比男性相对容易感性看待事物,在这类刻板印象的压迫



下,女性一不小心说出口的话也会被误解误读,放大成为“非理性、情绪化”的指责,并以此为据,质疑她在决策上的判断。

其实“情绪控制”这门课题男性也一样会面临(比如苹果联合创始人乔布斯的火爆脾气还是很有名的),只是普遍的人八卦的心态会特别将女性的这一部分放大来看。为了避免个人失误和更多外界的误解,需要讲究方法来降低情绪化所造成的影响。

我个人有一个习惯,很多同事估计都不能理解——我会要求在做大决策或重要议题讨论前一定要把讨论大纲及报告的内容先E-mail给我。这是因为这样我就能事先预知局面,最大程度地减少意外情况、不可控因素的发生,并且即便真的遇到“难以控制的状态”发生时,能在开会前的短暂时间里做情绪调整、言辞准备、调整好心态,并用理性的态度参与讨论过程、作出决策。所以,预先掌握信息是控制情绪化的一个要点,它能减少因突发情况导致的情绪失控问题。

女性职业经理人 一定要有家庭生活

“成功女性是否一定要有婚姻”、“女性是否一定得走进家庭婚姻”这些议题在号召女权独立、经济自主的今天从来不乏探讨和争议,但我更想表达的是“同理心”——通过自身情况而能替绝大部分拥有家庭生活的员工设身处地着想并产生同理情怀,给予他们

更多关怀。

Sheryl在《Lean In》中分享了一个亲身案例:她怀孕好几个月的某一天有个很匆忙的早晨会议,但当她赶到公司时竟然找不到离会议大楼最近的停车场。看着时间逼近,她被迫停在相对远的停车位然后大腹便便使用她“最快的奔跑速度”走去。就在那个时刻她突然发现公司并未设置“怀孕妈妈专门停车位”的问题,她用同理心感知到公司其他妇女员工长期面对这类问题的处境,所以当会议结束她立即找了Google创始人Larry Page争取了这项福利。

另外一提的是,女性职业经理人如果没有结婚很容易成为注意的焦点,因为在中国人的文化里没有结婚的女性很容易招人非议,只有当她具备家庭关系时,大部分人才不会对她的工作能力产生失焦。对此,我坚信职场女性在职业能力上绝对不会因为是否有婚姻而打折扣,并且我也非常信任女性全心投入工作的热忱及努力。

在工作生涯中,我遇到非常多专业且优秀的女性职业经理人,她们能把工作和家庭做平衡妥善的安排和时间分配,对于她们,我们需要用专业且理性的眼光尊敬她们在这位置上的贡献,而不是肤浅地看外表和打扮。我十分欣赏Sheryl用她最擅长的优势带领Facebook走出亏损创造盈利,并以她专业的眼光为Facebook在移动端广告创收奠定牢固根基,但我最敬佩的是她利用自身所处位置努力传播正能量的精神品质,她鼓舞更多女性职业经理人、职场女性不要埋没自我的才能。我想这才是一个值得学习并且努力的方向——在胜任职场工作的同时,传递你的正能量。 (作者系联合执行CEO,女性创业者)