

江雪读博客



当不平衡成为一种常态

耐力让企业有足够机会翻盘

本报记者 江雪

以耐力“端”出实力

张亚勤说,以科技实力的崛起为潮流。

2011年4月28日,远道而来的微软公司首席执行官史蒂夫·鲍尔默及微软亚太研发团队的同事们一起,掀开了微软亚太研发集团总部大楼的“红盖头”。

这个简约而隆重的仪式,既能展现出微软总部对中国的信心和重视,也可以表达微软亚太研发集团众多科学家、工程师以及行政人员对于迁居的喜悦、对未来的憧憬。

事实上,自1992年于北京中关村设立办事处至今,微软已在中国耕耘了近20年。

但是,显示“微软与中国IT产业风雨同舟携手共进”必须是“进驻到中关村的核心区,并真正在此安家落户”。

它也意味着微软将企业的根系更深入地植入到中国这片沃土,将企业的未来更多地与中国IT产业的未来相结合。

张亚勤在博客中写道:IT产业的革新和中国的崛起是不可阻挡的潮流。我们十分幸运能生活在这两个伟大进程的交汇之处。现在是一个碎片化的时代,IT成为娱乐、生活的一部分,微软怎样在永无止境的创新旅途上追赶对手?需要激情,更需要耐力。需要“端”。

为什么微软要重视这个“仪式”?这是信仰所致,精神所致。

市场的“战局”是:一方面,IT技术快速进入消费领域,从而改变了消费电子产品的竞争格局;另一方面,面向消费者的推广变成一种主流。

苹果公司的产品在2010年和2011年前7个月的“胜利捷报”几乎摧毁了行业以往的全部“仪式”。

习惯性思维导致了消费者在互联网上呼吁“一直重视个人消费、从个人消费领域发展起来的微软,为什么在随后的企业级产品市场可以做得越来越好,而近些年在极其炫、极其酷的‘端’产品上,却失去了风头机会?让位给苹果和乔布斯?耐力与创新为什么是倒着的?”

张亚勤明白,多年来全球的IT消费者哪个不期望看到微软大显神威,永远为世界制造惊喜?这是行业领袖义不容辞的责任。

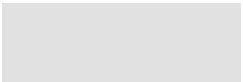
但是,作为专家,他也耐心地告诫自己,不是全部的技术革新都发生在一个企业身上。关键是你的眼里有没有“市场大饼”在诱惑着你?你是否以创新的技术耐心地准备着反击,带来市场位置的“翻盘”?

平时很低调的张亚勤表示:面向云计算平台、PC和移动终端平台以及基于云和端之上的社会网络平台,三大战役刚刚开始。微软是一个很有耐力、很有韧性的公司,我们不仅战略方向准、研发投入早,更重要的是多年来积淀的创新文化与机制,可以让我们有“翻盘”的机会。

也就是说,“翻盘”是早就设计好的行动。

一个中国企业家说:我一直学习微软的“创新和耐力”。微软的聪明之处在于于承接世界责任。目前的这个责

每个企业都有弱点,不论它看起来多么卓越。不论你已经取得了多少成就,不论你在万里长征的路上已经走了多远,也不论你已经积累了多少能量,你可能依旧摆脱不了衰落的命运,世上并没有强者恒强这样的铁律。巨人也会倒下,但是有的公司从不放弃。



张亚勤
不断地去投入



柳传志
耐心“吃大饼”



魏家福
打造国际化巨舰

任,就是能否对新兴市场有更大的贡献。

“不断地去投入,然后总有一天,市场会诞生一个能真正改变世界的技术或产品。这是我们研究院每个人的梦想。我们只是需要时间来告诉我们答案。”

这是中国微软的信心和信号。

“拐大弯”练就耐力

柳传志:耐心加耐力,才能吃到大饼。

联想老板柳传志有一句名言盛传:“吃着碗里的,看着锅里的”。

联想公司的网站上发表了他接受采访的心得:用大家的话说就是联想一直像开汽车一样,用“拐大弯”的方式应对未来的事儿。耐力是必需的,尤其是做第一把手的人,一脑门子扎在具体业务里不退出来看是不行的,当下面的同事做具体运作的时候,第一把手一定要退出来观察形势。我的耐力是锻炼出来的,因为我必须把握好大方向,不要因为个人心急坏了大事业。

20多年来,联想多次遇到危机。在处理危机时刻,柳传志强调,虽然竞争很激烈,但是不要破坏自己行业的生态环境,不要进行恶性竞争,这样对谁都没有益处。耐心加耐力,才能吃到大饼。大家在抢着分饼之前把它做大,然后再去分。即使这个饼做不大,还可以往其他更大的方面发展。

企业很多员工认为“这是50年代企业家的英雄情结”,如今的市场是不需要太多耐心的。

柳传志在2011年9月初与香港企业家见面时表示:大家都对自己企业的生存环境不尽满意。我们可以不高兴、可以抱怨,但是我们毕竟只是一个局部、是一个微观。宏观世界是由很多个微观部分,不同层面、不同颜色形成的。决策者不可能做出让每个微观都满意的决定。

很多出生在上世纪50年代的企业家特别认同他的那句话:“有理想而不理想化”。要用耐力和耐心支撑理性的目标,拐大弯是为了稳速前进。

2011年,三位管理人员相继离职给正在变革中的李宁体育公司带来了不小的“阵痛”。作为创始人,改变原来20多年的品牌文化和产品定位是冒着很大风险的。

而震荡的市场给他们的是“品牌威胁”。这就必须需要变革。

战略变革,需要拐大弯才可以重新走上前进的道路。

面对质疑以及市场的落寞,李宁公司的CEO表示:品牌重塑不是因为市场推动的被迫行动,而是前瞻性的战略选择。只有进行战略转型,从价格市场更多地转向价值市场,才能使李宁获得最终的长远稳定发展。

这是在路上的企业家所具有的共性:不要被别人打倒了再来翻盘,自己先学着颠覆自己。

“这思想的大弯要拐好,不怕市场上有很多眼睛盯着蛋糕”。柳传志的观点李宁感同身受。

在2011年8月的一次企业家论坛上,他们都一致表示:“要加倍以耐心赢得目标的实现,用耐心熬品牌实力,熬伟大的自己。”

中国航油前总裁陈九霖曾是“中航油事件”关键人物,他在个人微博签名中这样介绍自己:大起大落但乐观向上的CEO。在很多人看来他承受了许多常人难以忍受的痛苦,但仍然乐观。对于个人未来发展,他并不急于求成,“只有你能活着,通过犯错和跌倒之后学到很多东西,然后才能取得较大的成功。”

得较大的成功。”

当年航油亏损后,他本人和他创立的模式被人贬到一无是处。可就是那套模式,促使航油集团在2010年成为世界500强。他坚持认为,顺利之时应乘势而为、一鼓作气;不顺之时当韬光养晦、无而为治。今天,他依旧默默地用智慧、用勇气、用经验、用耐心和耐力成就着企业,成就着中国的市场经济。

要“气质性”的变化

魏家福:为了夺得话语权,耐力和耐心才是基础。

企业家要有独特的管理气质,并以此带动企业气质。

2009年12月,全球海运市场一片萧条。此前曾被称为全球最会赚钱的航运公司的中国远洋运输总公司陷入到集装箱运输亏损70亿元的泥沼之中。

2011年,“过山车般”的业绩波动之后,魏家福掌舵的中远集团自身发生了“气质性”变化。

魏家福在公司博客上写道:一个企业家的战略远见很重要,带队伍,要对前景有准确地判断,然后组织团队去实施。我们的企业气质是“目标性要非常强”,同时加激励措施。这样的气质变化是靠外脑帮助实现的。

习惯了用望远镜看天下的魏船长有信心“十年磨一剑”。气质上的飞跃来自于企业制定的《十年战略理想》:全球市场上进一步掌控产业主导话语权,使中远集团成为能够带动整个产业集群的国际化领航巨舰。

事实上,这家大企业过去瞄准的榜样是马士基。现在翻盘了,有了自己制定的标准。马士基集团CEO尼尔·安德森写信给魏家福:“你真有远见,我亏了,我要好好向你学习。”

耐力是什么?是科学的、不慌张的正确判断。

“现在,世界经济变化太快了,不平衡或者变动、动荡是一种新的常态了。所以,不是说危机过去了以后,我们就会一直好下去了,没有这个直线发展的可能。”金融危机的发生,带给魏家福和中远高管团队对“危机”二字更深层次的思考。

崇尚李嘉诚、王永庆和美国人杰克·韦尔奇三位企业家的魏家福认为,“走一步,算一步,迟早要完蛋。企业家必须要对前景有准确的判断,所以战略远见很重要。”

近日,多受指责的企业家马云再次亮出思想宝剑。

或许在举世瞩目的“商业活动”获得了更多的智慧和人性启迪,马云的翻盘显得气势雄伟。他说:为什么要去做无钱?我也就是要让中移动、联通睡不着。为什么做物流?就是要让邮政睡不着。为什么做阿里金融?就是要让银行睡不着。为什么做搜索?我就是要让百度睡不着觉。总而言之,我们就是要让没有危机感的大企业睡不着,要让依然沉寂在对昨天依恋的大公司、大企业睡不着。

只有靠艰苦创业才可以积聚出如此睿智思维和领导魅力的草根企业家才敢于说出这样颠覆理论的。

更深刻的解释是,与其说让别人睡不着,事实是自己难以入睡。那么,醒来的一定是雄狮吗?

是这个社会最需要的。

“不放过”是企业的觉醒,也是百姓对企业承诺的期待。

“不放过”是企业的自我解放、自我救赎、自我革命,也是企业行业领袖风范的自我树立,是企业家担当社会责任的精神组成。

“不放过”是问题企业需要坚定不移寻找回来的刚性管理原则,更是企业家恢复自信心和公信力最好的态度、观念、行为。

中国石油对4个问题的“不放过”,给我们带来了希望。

9月4日,曲靖市市委常委、副市长陈军对全社会做了承诺:2012年底前完成南盘江边堆存的14.84万吨铬渣无害化处理、监测、清理和取样化验,修复被污染的土壤;

对陆良化工实业有限公司及其所处的西桥工业片区所有工业企业停产整顿或关闭。

但是,面对各种事件后的“整顿、处理、关闭”,百姓的确高兴不起来。

在2011年“中国企业500强”发布的时间里,很多企业家在博客上感慨:不加强政府诚信、企业诚信、企业家诚信、商人诚信建设,中国要诞生伟大的企业和企业家是何等的艰难。

哲学家说:“人类可能最大的失误或者说最大的罪恶不一定是杀人放火,而是没有足够地重视灵魂的事。所以,他会被灵魂反攻倒算。”

在英文中“罪”这个词是sin。

序与跋



他的爱心让我感动

——《乔布斯传》

李开复

虽然我没有答应他的邀请,但是乔布斯的爱才之心还是让我感动。今天,在创新工场,在与无数年轻人一起创业、一起追随理想的过程中,我一直告诉那些有激情、希望改变世界的年轻人,你们每个人都应该读一读乔布斯,都应该认识一下真实的乔布斯。

但我发现,目前的中文图书里,虽然打着乔布斯名号的书多如牛毛,但没有哪一本让我特别满意。翻译过来的英文书,原书内容即便非常优秀,但侧重点不完全适合国内读者,参差不齐的翻译质量也让原书减色不少。国内作者有关乔布斯的书则以生拼硬凑“搬”出来的居多,许多书还充斥着大量以讹传讹的虚假信息。

非常希望有一本中国作者写给国内读者看的,素材丰富,可读性强的乔布斯的书。这个想法与王咏刚和周虹写一本最新、最全、最好的乔布斯评传的想法不谋而合。王咏刚和周虹既是乔布斯迷,也是与我合作多年的作者兼编辑,他们曾为我的《做最好的自己》等书做了细致的文字润色和编辑工作。王咏刚同时还是谷歌资深软件工程师,对IT技术发展史有着透彻的理解。由他们来执笔写作这本书真是再合适不过了。

为了让这本书更成功,我利用我在苹果工作时以及在IT界和投资界积累的关系,帮助王咏刚和周虹联系到了十几位曾与乔布斯有过直接、紧密工作联系的朋友,包括苹果公司最早的风险投资者、苹果公司前董事会成员、前副总裁、高级经理、资深工程师以及熟悉乔布斯的其他朋友。通过对这些朋友的深入采访,许多此前连我也不知道的精彩故事浮出了水面,有些故事解释了人们困惑已久的谜团,有些故事则因为出自旁观者的客观视角,估计连乔布斯自己也不会向媒体透露。

有了这些“独家爆料”式的第一手素材,再加上王咏刚和周虹细致的整理、考据和武侠小说样精彩的叙事文笔——这是真的中国人以符合中国人习惯的方式写的书。毫无疑问,这本书是目前最有料也最好读的一本乔布斯评传。

最后提醒大家,乔布斯的成功真的无法复制!乔布斯就是乔布斯。你不可能像他那样单靠自己一个人把握未来的能力就足以保持苹果这个世界最大科技公司的领先优势,也不可能像他那样一边动辄对员工咆哮,一边又用超强的感染力激发员工的工作热情,更不可能像他那样一边拥有着一双嬉皮士和禅宗修士的双重性格,一边又像个摇滚明星一样引得无数粉丝顶礼膜拜。

读乔布斯、学乔布斯一定要分清楚:乔布斯纵横捭阖、自由不羁的性情你想学也学不到,乔布斯的传奇人生更是可遇而不可求;但乔布斯在创新、创业历程中那些有效的方法论,比如产业趋势预测、产品设计理念、市场营销技巧、人才观、管理方法等,完全可以学习和借鉴。

乔布斯本身就是一個傳奇,比任何虚构的小说都更精彩!愿更多的人从这部传奇中受益!

海淀工商分局 不断推进商标授权经营制工作



王利博制图

为了深入推行商标授权经营制工作,不断提升海淀区商标监管工作水平,近日,海淀工商分局在位于海淀区农村地区的东方绿都综合市场举办了“海淀区有形市场落实商标授权经营制度现场会”。北京拥有服装、小商品、电子等多种类型有形市场,做好这些市场内知识产权保护工作,是工商机关商标监管部门职责所在,也是服务首都发展的一项重要工作。此次东方绿都综合市场是分局向农村地区有形市场推进商标授权经营制的第一步,抓住了商标保护工作与市场监管工作的结合点,实现了商标监管由“事后监管”到“事前预防”的转变,实现对各类有形市场商标侵权行为的有效遏制,进一步树立我国政府有力、有效保护商标知识产权的良好国际形象。

北京市工商局海淀分局
助力企业发展专题报道 17

镜鉴



“不放过”原则彰显主流价值观

北北

根据“不放过”的原则,日前,国家海洋局终于对“傲慢、瞒报、撒谎”的康菲公司发布公告,责令停注、停钻、停产作业。

沸沸扬扬2个多月的事件终在国家管理部门的强硬“干涉”下换来了企业的“抱歉”和“坚决服从”。

当公众的情绪还没来得及平静下来的时候,云南省陆良化工实业有限公司“非法倾倒铬渣”案件就又紧随其后,给了我们又一次沉重的打击。尽管涉案的8位企业领导因涉嫌犯罪被捕,但是,污染地域的“严重后果”却无法让百姓释怀。

子孙后代的生存难道真的与今天的政府、企业没有关系吗?

让我们先来看清责任主体是谁。从“铬渣污染事件”的最新处置情况看,又是当地权力部门失职。之所以不断地敢于失职,勇气还是来自于至高无上的“宝剑”——当地的GDP以及个人业绩。

在我们痛心疾首的时候,终于发现了“财富的另一种逻辑”:

要高效,于是欲望越来越高涨,手段越来越复杂,能源和物资的消耗越来越大,人也被复杂的财富生产过程弄得筋疲力尽,不惜掠夺未来,维护虚假、无耻的价值观。

这样“高效”的价值观“绑架”了许多企业家、地方干部,使其思想、欲望形成了一种“地方运营模

式”,时间长了,GDP上去了,“无耻的、虚伪的、破坏性的”价值观以及行为模式,也真的成了主流价值观。

在公众呼吁“法律制裁”的当急时刻,主体企业和企业管理者的心态是否可以发生一些变化?

大连石化自2010年7月以来连续发生的4起大事故给中国石油集团带来的震动应该是“强悍的”。8月30日,中石油集团公司总经理蒋洁敏在宣布“免去蒋凡大连石化公司总经理职务”的同时还坚定地表示:“事故原因查不清楚不放过,事故的责任者得不到处理不放过,广大职工群众受不到教育不放过,防范措施没有落实不放过”。

必须肯定,这样的态度和行动

不是指“错误”,而是“没有射中靶心”。西方人的解释“就是尊崇的心没有对正方向,所以有罪”。

所以,思想家要求财富创造者不要怠慢真理,不要怠慢和贬低自己的灵魂,灵魂是需要自己时刻敬畏的。企业家有了对环境和未来的敬畏,有了对天地的敬畏,才会有财富的真正积累。

铁道部新任部长耿飏要求全路副局级以上领导干部都签署《廉政承诺书》。7款内容把“腐败”剔得干干净净。

这就是铁道部的“靶心”。如果大家都能遵守“7条”把尊崇的心对正方向,就会丢掉“那些难以启齿的悲伤”,不再有罪,不再害怕被社会舆论“不放过”。