

江雪读博客

度过“惊恐期”走向成熟

战略选择仍为民族品牌核心

本报记者 江雪

战略使企业跨过“门槛”

马云说,要在美国留一年,绝不是为了雅虎股权,核心命题在于铺路阿里国际化。

马云身上一直流淌着中国民营企业家的觉醒意识。他的大战略就是要带着企业坚定地走国际化道路。这是中国品牌成长壮大的必然之路。

就在关键时刻,和小企业有着“血脉联系”的淘宝被小企业质疑“DNA”。可以理解的是,历史上的10年,没有小企业拥护着淘宝,在流量上和百度、腾讯刺刀见红地拼,线下和物流见长的京东、顺丰拼,那将是另一番“搏战”。

但是,当淘宝壮大之后,要走新的战略路线时,矛盾出现了。

因为这“战略调整”发生的“对峙”惊动中国商务部。

淘宝商城总裁张勇写道:淘宝商城推出新的政策绝对不是为了多收钱。我们从未把盈利作为我们现阶段的目标。但是我们一定要帮助商家赚钱,帮助他们拥有自己造血的能力,从而保证能提供让消费者满意的服务和品质。

事实是,这个市场的确带来了许多企业家必须正视而经销商可以“忽视”的问题:消费者利益。如果马云满足于目前的状态,那他肯定不会熬成“伟大的企业家”。2011年10月13日,在美国的马云坚定地表示“不妥协”。或许是真实的美国精神使他感受到了“企业的诚信精神、伟大精神必须有战略做基础。否则,理想将永远不会实现。战略的意义不在今天而在未来。”

我们感受到了马云内心的挣扎。2011年10月18日,从美国回来的马云召开新闻发布会,手上的“忍”字让很多记者看出了他深深的无奈和痛苦。

我们还是欣慰地看到,为了“战略”,马云和5000个小企业主“和解”,基础依然是“为了广大消费者”。

有理由委屈的马云公开的数字是有价值的:运营淘宝2011年现金支出是60多亿元,不包括固定支出20亿元,一年花出去七八十亿元。没有跟国家银行、政府要过一分钱。创造的直接就业200多万人。

这就是我们无法抹杀的一个伟大的民营企业家的贡献。

马云要带阿里巴巴走向世界,必须调整企业战略。从阿里集团向淘宝商城追加投资18亿元、公布5项扶持措施的举动中我们看出,他的觉醒和决心是一致的。

马云在博客中写道:中国电子商务正面临产业升级。我认为3—5年之内中国经济会面临挑战,挑战最大的是中国民营企业和中小企业。美国

早在15年前,惠普首席执行官在演讲时说:一个系统要有4个部分组成。第一是战略。这就是我们要选择做什么好不做什么以及怎样去选择。



马云
避免日后求生艰难



李福成
到西部去



柳传志
突破绝望

和欧洲在经济结构方面做得很好,我这次去美国有一个重要原因,是看奥巴马如何解决就业问题。他们走过的路,对中国也许有经验。

让我们相信阿里巴巴战略转移的事实还有“马云要在美国留一年,不仅为了雅虎股权,核心命题在于为阿里的国际化铺路,避免日后民营企业做大后的求生艰难”。

战略使企业入“主流”

李福成说,成就了燕京啤酒“范儿”是“李改改精神”。

在很多人眼中,李福成就是“燕京啤酒”,“燕京啤酒”就是李福成。这在中国成为了一个现象和一种景观。

李福成比较陶醉这样的命运。从“小李”到“老李”,从厂长、到公司董事长、总经理,李福成承认自己“永远胆大、永远超前、永远引领潮流”。

是战略宏图的一步一步地实现,成就了今天的燕京集团,成就了企业家李福成。这个行业里被其他企业家名曰“李改改”的人,2011年8月,再一次走进人民大会堂,在第五届中国品牌节开幕式上,向千余名企业家们讲述了燕京啤酒——一个中国品牌的艰辛与成就。

“啤酒的范儿又出来了”。人们善意地调侃使得“李大佬”的“范儿”更加显示出背后的实力:从1980年建厂的640万元资产增长到现在的150亿元;年产销量增长了400多倍。

李福成强调:没有品牌的战略意识指导,没有一步一步坚定地实现战略的决心,没有坚持走建立中国自主知识产权的民族品牌之路,燕京活不下来。能够直接进入世界啤酒产销量前八名,源于战略。目前,中国啤酒已经度过了对外来品牌的“惊恐期”,并逐渐走向成熟,形成了“三大集团梯队”的市场格局,因此,大的战略必须出台。

燕京啤酒刚刚步入壮年,还有很多可能。如何尽量去实现这些可能?

“李改改”的战略是“到西部去”。这是品牌发展的大战略。作为原创者和领导者,李福成很笃定地认为,燕京企业通过收购、兼并、资产重组、开拓外地和海外市场等方式已经调整了市场结构。尤其是促成了燕京啤酒与中国食品发展研究所的合作,推出了引领了世界啤酒发展潮流的啤酒种类,使得燕京啤酒抓住了绝佳的发展机遇:收购中,把弱势的品牌除掉,推行“一主三辅”的品牌战略。

很多企业家都是听到“李改改”讲到“西部战略”使得市场销量增长了21%“时给予了由衷的掌声”。

这也是中国企业家的希望。因为企业家们看到了“战略实践”的结果是那么值得他们去做深刻地思辨以及行动。

战略使企业“不畏缩”

柳传志说“战略的赌注必须下的起”。

企业改革自己,丰富自己其实也是一种赌注。这是美国企业家盖茨10年前的“战略思想”。当他意识到一个新生事物会给世界带来变化的时候,自己也是吃惊的:赌注下的起吗?

商业环境是怎样改变的?事实的回答是“那些大企业家的战略目标是渐渐改变的。”

2011年9月,联想之星创业大讲堂在北京-国家会议中心盛大开幕。当联想控股公司副总裁唐旭东说“联想之星是一个开放的平台,为了更多的社会力量共同促进科技成果转化和科技创新,我们希望通过联想之星能够让更多的科技创业企业走上产业报国的道路,为中国的高科技产业化做出我们应有的贡献”时,现场上千名创业者流泪了。

柳传志承认“这在2011年的确是少有的场面了”。同时他表示:未来中国很多企业的战略设计者、实施者会从这个群体中涌现。作为老一辈企业家我非常喜悦“做推动者”。

柳传志表示:参加会的朋友有的有着科技成果但是不知道怎么转化的科技工作者,也有一些是在路上的创业者,大家都带有不同的问题。联想之星创业联盟的合作机构,其中汉口银行很有特色,它针对科技型中小企业的资金需求,提供基于知识产权、版权等无形资产的贷款服务。

专门研究创业的视频网站优米网的创始人王利芬、商务通创业者之一、拉卡拉创始人孙陶然是这样对话柳传志的:没有品牌大战略意识,就没有今天的“联想之星”以高科技成果产业化为己任,立志成为中国科技创业人才的聚集地。作为新型创业者他们愿意在这个时代跟伟大的企业家去赌注,以一种平常、平和、好奇但敬畏的心敬业。

战略,使得联想有了更高眼光观察这个世界,并对所看到的事物感到新鲜和尊重。以认真的态度、求知的渴望、不断的追问,形成多维视角去平等的交流。

战略,突破绝望。正如正和岛刘东华说的那样:真正的成功者,都是无数次突破最深的绝望然后看到最美风景的人。如果说上帝是公平的,这就是上帝给那些巨大付出者的巨大补偿。

很多企业家感慨:总是在最深的绝望里,看见最美的风景。那是战略意义的具体意义。

2011年10月,成为世界PC第二的联想已经出台新的战略:继续收购。

但是让我们值得敬重的是他们——深圳古驰旗舰店的员工们。10月10日在网络上发表的《集体辞职的古驰员工致古驰最高管理层的一封信》,让世界知道了“古驰公司在中国用100多项规定限制员工自由”。是他们集体自尊的唤醒,使得“契约精神”的实质意义再次讲给每个相关的劳动者。深圳市人力资源保障局10月13日召开专题会议,表示将根据员工反映的情况,从用人单位、用人单位及古驰规章制度等方面对该劳资纠纷进行全面调查。

10月16日,面对中国公众“契约精神”的强烈指责,沃尔玛中国总裁宣布辞职。消息公布时,一位企业家公开在博客上呼吁:“你光明,中国便不黑暗。以一个中国人的良心,请响应这句话——我们不做中国的路人!”

当今世界大行其道的自由市场经济是法制经济,也是契约经济。从这个意义上讲,契约精神是市场经济之魂。契约精神让人们走出野蛮、走出落后、走出专制。为了契约精神的完整,我们每一个公众都是建设者。

民营企业如何发力新农村建设

王云龙

建设“新农村”是中国现代化进程中的重大历史任务。民营企业在这个过程中大有可为,但其参与需要一定的政治引导,组织推动,政策支持。浙江省开化县县政府为如何组织、引导和支持民营企业,政府和农业两条腿逐步建设新农村做了示范,并从企业和政府两个角度出发提出六大意见。

近几年来,民营企业在不断加快自身发展壮大的同时,也在基层以各自方式践行着“工业反哺农业、城市带动农村”的国家政策,在推动农业产业化、现代化和推进新型村镇建设、促进农村扶贫事业、帮助农村富余劳动力转移等方面都发挥了举足轻重的作用。

民营企业参与“新农村”建设具体怎么做?作为政府,如何引导民营企业更好地参与到“新农村”建设中来,从而为农村发展、农业产业化和农民致富作出其不可替代的贡献?

民营企业要争取政府的支持

民营企业参与新农村建设想取得实效,要争取当地农村党政领导及有关方面的支持。

以市场化的手段参与农村的产业开发与建设应该是民营企业参与新农村建设的主要形式。企业家带着自己的成功经验,带着自己的资金关系、社会关系投入到新农村建设中,将极大地减少农村与市场接轨过程中必然产生的负面冲击。

然而民营企业在参与新农村建设的进程中,面临的最大问题是政府的相关支持不足。政府不应该只停留在观望和只言片语的鼓励支持上,而应拿出切实的行动支持民营企业参与新农村建设,这样才能引导更多的民营企业流向新农村的建设。

民营企业参与新农村建设需要当地党政及相关部门营造一个良好的外部发展环境,企业引进来了,还得能留得住。在这方面开化县县政府已经探索了一些较好模式,如与当地部门加强沟通,建立联系合作机制,共同为民营企业参与新农村建设提供保障,奠定基础。

民营企业参与新农村建设应充分利用当地资源优势,把生产的第一车间办到农村去。

农业是第一产业,是根本产业。在民营企业参与新农村建设进程中,如果当地政府能注重充分利用当地资源优势,引导农副产品加工企业以及城市资源加工企业企业的“第一车间”办到农村,就能够产生两头丰收的双重效果。一方面培育和壮大了产业化龙头企业,密切了农民和市场的联系,另一方面又带动了农村经济发展,在加强农村和城市的融合度的基础上为民营企业参与农村建设提供了重要保证。

民企要做好职工的社保工作

民营企业要依法将农民工纳入工伤保险范围。贯彻落实《工伤保险条例》,扩大农民工工伤保险覆盖范围。制定并实施农民工“平安计划”,用几年时间将与所有用人单位有劳动关系农民工均纳入工伤保险。民营企业必须及时为农民工办理参加工伤保险手续,并按时足额缴纳工伤保险费。对未参加养老保险的农民工,可先行参加工伤保险。农民工发生工伤后,用人单位必须及时申报,由有关部门做好工伤认定、劳动能力鉴定和工伤待遇支付工作。

民营企业要切实落实好农民工医疗保障工作。民营企业要尽快将农民工纳入医疗保险范围。与城镇用人单位签订规范劳动合同的农民工,随所在单位参加基本医疗保险。劳动密集型企业中形成劳动关系的农民工,尚未参加养老保险的,可以先参加基本医疗保险,按照“低费率、保大病”的原则,根据农民工的特点和医疗需求,合理确定缴费基数和保障方式。农民工参加基本医疗保险,重点解决大病住院医疗保险,可只建统筹基金,不建个人账户。农民工参加基本医疗保险后,其住院或规定病种医疗费用按基本医疗保险有关规定支付。

民营企业要积极探索适合农民工特点的养老保险办法,将稳定就业的农民工纳入城镇职工基本养老保险。已经参加城镇职工基本养老保险的农民工,民营企业要按时足额为其缴纳基本养老保险费。允许农民工按照“双低”的办法参保缴费,退休时享受相应的基本养老保险待遇。

多渠道促进企业健康发展

政府首先应引导民营企业支持农村教育等社会公益事业,展现企业承担社会责任的健康形象。

“致富思源、富而思进”是对民营企业承担社会责任的要求,在鼓励支持民营企业发展过程中,政府应依托光彩扶贫事业,引导民营企业支持农村教育等社会公益事业,让农村得到更多的实惠。民营企业参与和支持新农村建设的,无偿捐助是一种方式,参与扶贫开发也是一个重要方面。在这方面,我国的民营企业已经迈出了重要的步伐,以光彩事业为核心的民营企业扶贫开发已经取得实效。据不完全统计,11年来,全国已累计兴办光彩事业项目13544个,投入到位资金1069亿元,培训农民294万人,安排农民就业300.82万人,捐资办学和资助其他公益事业130多亿元,帮助548.27万贫困人口解决了温饱问题。在新农村建设中,光彩事业可以发挥更大的作用,让更多的农村贫困人口得到实惠。

其次,政府要努力引导民营企业为农民创造更多的就业机会。实践证明,凡是农民外出打工多的地方,其农民家庭的收入水平就相对高一些,生产生活条件就相对好一些。农民外出务工的收入源源不断地汇回或带回农村,为农村的发展注入了活力。因此,政府应引导企业敞开大门接纳农民工到企业就业。

如何正确处理产业升级与发展劳动密集型产业的关系,在发展高新技术产业的同时,注意发展劳动密集型产业,不仅是国家在制定产业政策和就业政策时所应考虑的事,而且也是企业在发展过程中需要考虑的问题。企业在发展过程中要尽可能地创造更多的就业机会。同时,企业要善待农民工,为他们提供必要的技能培训,提高他们的劳动技能;给予农民工像其他城市职工一样的工资福利待遇,并为他们办理养老、医疗、伤残保险等等。企业要建立“招工—培训—就业”一条龙的就业服务模式,做强劳务经济。

再次,建立与有关部门的联系机制,积极协调民营企业在项目实施中的实际问题,促进企业健康发展。

在现有基础上,工商联还应进一步加大与有关部门的联系合作机制,切实畅通政企交流,积极协调民营企业在参与新农村建设中遇到的困难和问题,努力开辟一条民营企业参与新农村建设的绿色通道,在农村发展的同时,促进企业持续健康发展。

(作者单位:浙江省开化县县委党校)

镜鉴

契约精神是市场经济之魂

北北

2011年,国际品牌公司百思买撤离了,eBay退出了,DHL也撑不住了……这些全球顶尖的企业在中国市场的集体遭遇,换来了一位经济学教授朴素的话语:契约精神、信用体系等商业环境不建设好,将会在一个没有底线的深渊里越坠越深。

“商业天性潜规则”不彻底治愈,商业盛世的自信心不会出现。中国目前环境的窘境,我们只有在完善市场机制中,都来积德、厚德,重建信任,才能开创厚德载物市场经济的新天地。

道理并不复杂。但现实是,人们背信的风险成本很小而收益很高,越来越多的人会倾向于背信;如果人们背信风险成本很高而收益不大,越来越多的人会倾向于守信。

利润是“聚宝盆”。所以,19世纪法国思想家卢梭在写《社会契约论》的过程中反复追问:人们怎样才能生活在一个有序秩序的群体中,仍然“自由如初”?最终他对这个问题的回答是“社会契约”。

契约精神、承诺精神成就了今天的世界500强企业。是他们的成功和贡献让世界人都有了一种敬仰。

然而,手持利益这把“双刃剑”的企业往往在另一个环境下“失衡”。对伦理底线、道德边界等常识性问题产生抵制。

2011年10月,世界500强有4家企业在中国市场因为破“道德底线”被推向“身败名裂”之列。他们就是大名鼎鼎的古驰、沃尔玛、家乐福、奥的斯电梯。

更让公众费解的是,当中国相关部门在调查、处理这4家企业问题时发现,每个企业都采用了相对“专业精神”和专业手段“蔑视”中国相关法律、法规。对此问题,专家的态度是:反复出现的问题,要从规律中找原因;普遍出现的问题,要从政策上想办法。

显然,我们无法回避一个客观的现实:每一个大型企业的掌门人,不论是民营的还是国有的,每当夜深人静时,内心都在和这个问题背后的“环境恶魔”斗争。无论是管理失误,还是市场环境恶劣,剥茧抽丝,我们必须直探本质:中国大,还是世界大?如果是世界大,世界比中国大

多少?如果是中国大,中国比世界大多少?如果世界比中国大很多,中国是否应该“连皮带骨”地与国际商业通用的“契约精神”全面接轨?

中国相关的产业链企业必须反思。

首先,面对事实,必须清醒地认识到,肆无忌惮地销售“过期食品”以及“电梯不召回”行为,跟盲目开采、掠夺性的能源攫取、无节制的资源浪费、不负责任的环境污染等都有了日趋严重的“生态伦理问题”,如果不遏制这种“疯狂”,中国环境公信力也将逐渐丧失。

其次,建设“契约精神”是每一个中国企业以及企业家的重任。分析目前已经退出中国市场的3家跨国零售品牌企业,共同原因就是“中国商业市场的潜规则问题”,已经使得50%的跨国企业“不同程度卷入受贿”。这样的商业环境使得他们无力适应只好放弃。商业大环境不改善,外国公司可以走,但是中国企业、中国人无处可逃。

此前,温家宝总理曾5次公开推荐企业家读亚当·斯密的《国富论》和《道德情操论》,多次疾呼“企业家的血管里要流着道德的血液”。