

富二代拒绝接班的背后

民企换帅如何恶补去家族化管理？

■ 本报记者 张艳蕊

近日,一个极端的案例引起很多人关注。

苏州一家家族企业的第三代传人,为拒绝接班,“特立独行”,砍掉了自己的四指以向家族抗议。这名“富二代”一直以来钟爱漫画,对家族的传统制造业根本不感兴趣。而他的爷爷为了保证家业的传承,曾一再劝说其放弃漫画爱好,回家族企业接班,最终激怒了这名23岁的“富二代”。

事实上,中国的家族制企业越来越多的“富二代”或者“富三代”不愿意接过长辈手上的“棒子”,他们更愿意走自己的路。

这些富二、三代宁愿自由生活也不肯继承家业或者希望通过自己的努力闯出属于自己的一片天地。

虽然上面所报的只是个极端的案例,但《中国企业报》记者在采访中了解到,确实有很多“85后”富三代并不愿意接手家族企业,这一点在中小型企业尤其明显。

民企,无人接班?

浙江义乌的吴小姐就是其中的一个。吴小姐的家族企业发家于义乌有名的衬衫之乡——大陈镇,后来到她父亲接手,又进军商贸领域。吴小姐大学考到北京,后又取得了全额奖学金赴法国读研究生,她向《中国企业报》记者讲述说,在法国读书期间,父亲也曾试图培养她经商意识,让她自己寻找商机,当时因为要在北京举办2008年奥运会的契机,她发现丝巾在法国很有市场,于是她向父亲报告了这个需求,父亲又让她做了详细的市场调查,同时让她先期确认了订单后,才按她的要求发货,“结果,那一年,我的这一笔贸易利润占我们商贸公司利润的1/3,”吴小姐笑着说:“我发现这种生意没有什么可以学的,所以,尽管父亲对我的成绩很满意,我还是决定不再做了。”

如今,吴小姐已经毕业回国,在北京自己创立了一家文化公司,她告诉《中国企业报》记者,她今年报名参加了外交部公务员“国考”,虽已进入复试,但最终因为竞争太激烈,没有通过,而这时,她在法国曾经服务过的机构需要在北京做一个大型论坛,希望她来做北京的服务,她的公司也是因此而成立的。

见到吴小姐的父亲,是在他来北京与女儿的公司谈合作。老吴先生希望吴小姐能采购他经销的礼品。对于女儿不愿意接手家族企业,老吴先生也觉得无奈,但看得出来,他其实一直在暗中帮衬女儿。

老吴先生告诉《中国企业报》记者,浙江的很多“富二代”都会选择到国外学习或进修,这里面大部分都是通过自己考出去的,毕业后大多选择创业或者从事自己喜爱的职业。

民企,无人接班?这是个严重的问题。上海交大教授余明阳带领团队做的最新调研表明:有82%的第二代企业家,不愿意接班或者非主动接



王利博制图

民企换帅遭遇尴尬,一方面不得不换,一方面没人愿接,如果处理得不好,必将影响到民企的转型与升级。民营企业占中国企业总数的90%,占GDP的60%,民企占全国新增就业率的70%,如果民营企业的发展受到影响,将对整个中国经济的发展产生相当的影响。

班——没办法才去接班。调查的182个样本,全部是中国最好的民营企业,其中核心样本是54个,全部是中国同行业当中排在前三位的企业。

也就是说,民企换帅遭遇了尴尬,一方面不得不换,一方面没人愿接,如果处理得不好,必将影响到民企的转型与升级。民营企业占中国企业总数的90%,占GDP的60%,民企占全国新增就业率的70%,如果民营企业的发展受到影响,将对整个中国经济的发展产生相当的影响。

拒绝接班的文化冲突

专家表示,民企富三代们不愿接班,其实质有着几方面的文化冲突。

多年来一直专注于企业人力资源方向的研究学者、清华大学深圳研究生院培训学院首席培训师范庆桦在接受《中国企业报》记者采访时认为,这里面有几个冲突存在,首先是文化不兼容,其次,很多民企多半是低端产业甚至日落产业,还有一些制造业是压榨工人血汗的工厂,加上现在的经济形势,让那些受过国外教育体系培训的富三代有了理智的评估。

范庆桦认为,文化的不兼容是最主要的问题。这又分为野蛮生长民企与先进文明体制的碰撞、作坊式管理与现代企业制度的碰撞、家族制传承制度与职业经理人制度的碰撞。他进一步指出,作为富三代,他们目睹了民企的原罪,眼看着父辈以及再上一辈经营企业中的种种不规范行为,这是他们所不齿的。但从心理上,他们又知道,正是这种方式赚的钱让他们读书、并接受诚信经营理念的教育,所以让他们接手这种企业,心理上的关就很难过。

人力资源及企业战略专家姚绍龙也认为,中国企业大多不重视规则,而且没有建立企业管理体系,也没有管理沉淀,基本上是靠人的经验和良知在运作,稚气未脱的富三代要想得到与父辈一起打拼的员工支持,基本也不可能,也就是说,富三代能够顺利接班并做好企业的概率可能不到5%。

“中国的企业本来就不好做,企业家们几乎都是盐水里煮过,碱水里泡过的,这一点是不可能被遗传的。当年的企业家是没有选择余地,现在,愿意投资实业的人已经很少了,这就是一个明证。”在姚绍龙看来,养尊处优之下,一些富三代缺少接班的

勇气。“即使有野心、有勇气、有激情的,还不如要上一笔资金,重新找个项目,或许更容易成功,一张白纸肯定比一张草稿纸容易描画得多。”

现代企业制度亟待完善

华人社会流传着一个“恶咒”:富不过三代。比如当年的王安把思科从一个销售额仅为7000万美元的小公司带到行业龙头的位置;王安电脑公司人才济济,有号称王安实验室的“三剑客”考布劳·斯加尔和考尔科,还有全球著名的CEO约翰·钱伯斯(John Chambers)都是从王安公司出来的,但王安拘于华人“传宗接代”的传统,脱不了华人“家天下”的俗,把公司传给了自己的儿子,导致一家与IBM齐名的公司自此衰落。

范庆桦认为,许多富裕的家庭之所以“富不过三代”,是因为没有培养出一个有专业知识和能力的人来管理资产。而细读美国已故的首位亿万富豪级石油大亨保罗·盖蒂(Getty)家族的每一代接班人,他们都是资产管理高手。

同时,富三代拒绝接班,也将倒逼中国民营企业破除家族世袭制,建立现代企业制度。

姚绍龙也认为,富三代最好是不要接班。首先,从宏观的角度看,“世袭制”从来就不是一个好制度,它就是封建落后愚昧的“代名词”,它不仅会阻碍中国企业的现代化进程,让中国的职业经理人制度永远不能成熟,还将严重制约整个社会文明、管理文明的进步,让中国企业的家族化弊端永远地掩盖起来,成为永远的问题和短板。

务实、敬业,为企业发展奉献

记中铁建十六局四公司项目经理郝文朝

郝文朝,一级建造师,1989年7月从石家庄铁道学院毕业后,被分配到十六局集团四公司工作,先后在北京医疗设备二厂项目部、江西向吉铁路项目担任技术员。先后荣获“2011年度中国铁建股份有限公司项目经理、中铁十六局集团优秀项目经理”等荣誉。

1990年初,四公司承揽了北京蓝岛大厦项目,四公司从未接手过如此大规模的房建项目。为此,四公司抽调精兵强将充实项目实力,专业对口的郝文朝也在抽调之列。在施工准备阶段,郝文朝和其他技术人员一起彻夜研究施工图纸,编制施工方案;在施工过程中,郝文朝紧盯施工一线,严把施工质量关,保证了工程进度和工程质量。最终,蓝岛大厦于1993年1月18日正式开业,成为当时北京市朝阳区最大的商业购物中心。十六局集团房建品牌就此一炮打响。

因在蓝岛大厦项目表现突出,郝文朝随后被四公司先后安排到北京法源寺危改小区、朔黄铁路宁武车站、神池公寓、北京怀柔9号楼等房建项目中担任总工、项目经理等职务,在此期间,他立足工程实际,在保证安全、质量的前提下做好成本控制工作,不仅保证了工期,还取得了良好的经济效益,怀柔9号楼工程荣获

十六局局优质工程奖。

2001年2月,他到北京地铁13号线东直门车站项目部担任总工一职。该项目荣获了铁道部优质工程一等奖、北京市结构长城杯奖。在施工期间,他还组织攻关的《东直门站深基坑及大型暗挖地下方厅施工技术》荣获了2004年北京市科学技术二等奖,取得了良好的经济效益和社会效应。

2004年,他被任命为国道主干线北京绕城公路(六环路)第八合同段项目经理,在施工过程中,他坚持“方案在前,施工在后,严格执行方案”的原则,进行超前研究,狠抓科技攻关。通过推行“方案研制制、首件观摩制、首件验收制、挂牌评比制”,实行“首件验收、样板领路”制度,使各分项工程均达到工程总体质量目标标准。对重点项目如温阳路互通式立交桥的主体结构施工,为保证大体积混凝土的内在和外在施工质量,通过施工方案审批、汇报的方案研讨,实现了科技攻关和做到了质量预控。该项目最终荣获了2005年度北京市市政基础设施竣工长城杯银质奖。

2007年8月,他受命担任海南东环铁路1#标段项目经理,作为海南省内的首条高速铁路,这是他管理的首个高铁项目,在他的不懈努力之

下,该项目进度长期保持全线第一,项目工程主体于2010年2月在全线第一家完工。为中铁十六局集团赢得了声誉,为海南东环铁路的按期通车做出了突出贡献。

2010年2月,郝文朝调往昆明市,任中国铁建十六局集团四公司昆明工程指挥部党委书记兼中国铁建十六局昆明轿子雪山旅游专线公路一合同段项目经理。轿子雪山旅游专线公路一合同段项目位于昆明北部,由昆明西北三环向北经五华区桃园、沙朗至厂口,全长18余公里,均按一级公路标准建设。项目部成立之初,工程就面临着诸多困难:工程量大、地形条件复杂、工期紧张、地方拆迁进度缓慢等。而作为工程全线离市区最近的标段,该项目部又担负着树立工程形象的重任。从开工伊始,郝文朝就决定在施工中采取超常规的方法推进工程进度,郝文朝多次组织项目部和各工区人员召开专项会议,统一全体职工的思想,合理分工,高效施工,利用既有条件见缝插针的展开作业面进行



郝文朝经理(中)陪同上级领导视察施工现场

施工。在日常管理中,时刻紧盯一线,让施工产生的问题得到及时发现,及时解决。每周六的周例会组织各相关负责人、施工队队长对工程全线进行拉练式检查,通过这一方式找问题、找差距,取得了良好的效果,得到了业主和监理单位的一致好评。

2011年9月,郝文朝被任命为中铁十六局集团有限公司昆明市龙江片区(大波村)保障性住房施工二标项目部项目经理,该项目为昆明市2011年度保障性住房重点项目,深受地方政府重视。上场后,郝文朝从项目建家人手,高标准建设项目部驻地通过优化设计,使用普通活动板房搭建的项目部展现出了别墅的效果,深受市领导、业主单位的好评,为项目施工打下了良好的基础。目前,该项目已经完成了8#地块的装机施工,后续施工正陆续展开。 杜巍巍 耿标

记者手记



期待打破“代际锁定”

■ 张艳蕊

企业如何传承,在国内还是个新问题,值得去研究、去实践。但中国两千年的封建社会最终瓦解却证明,企业长青不能靠帝王之术,接班人也是“培训”不出来的。

“血缘关系、人情伦理、世袭制”一直是制约中国社会顺利发展走向文明的三大瓶颈。这已经是被几千年的封建历史证明过千百次的道理。遗憾的是,到了21世纪的今天,这三大瓶颈还无处不在地制约着中国社会的经济发展,让本来已经很有钱了的国人走到哪里都不怎么招人待见。

一份调查显示,1990年前后民营企业平均寿命仅为3—5年,60%以上企业在创办后不到5年就破产或倒闭,与之相比,近年来民营企业寿命逐步提高,在2010年约为7年,但与日本企业(会社)35年的寿命相比,差距甚远。

家族企业传承会因为两代人在生活阅历、思想观念、知识结构、价值取向和市场把握等方面普遍存在较大差异,富三代已成为一个崭新的社会群体,与他们的父辈不同,他们大都受过良好教育,还有相当数量的人有在国外学习、工作经历,但也因此使其人生观、价值观具有多样性和不稳定性。他们对父辈早期艰辛创业、企业发展路程、本土创业环境、中国国情状况也都不够熟悉。

有一个流传很广的段子:真正的幸福并不是想做什么就做什么,而是想不做什么就不做什么。

民营企业富三代在物质极大丰富的环境里长大,又接受了与其父辈生长环境不同的系统教育,对于他们来说,想不做什么就不做什么才是最大的幸福。

富三代不愿意接班,并不是因为他们没有事业心,而是因为他们有他们自己的兴趣、爱好和理想,如果我们能够因势利导,给予他们振翅高飞的空间,给予他们必要的帮助,也许就会成就他们另一番精彩人生。或许,父辈创业的企业死掉了,但一个新的更有生命力的企业却诞生了。

小企业变成大企业,大企业变成伟大企业,伟大企业成长长寿企业,世界企业史表明:的规律是:打破“代际锁定”,实行所有权和经营权分离,引入职业经理人制度,是不二法门。

世界500强企业的发展历史告诉我们,科学机制和健康文化才是企业的生产力。开明的、前瞻性、科学的理念才是持续发展的一级动力,系统化的、规范化的流程体系才是企业高效运营的根本保证。任何的人治方式都将是一种没落、无知和落后,人治下的企业肯定是没有未来的。

中国道路运输百强诚信企业展示	
团结 奉献 求实 创新	
大连公交客运集团有限公司	
地址: 辽宁省大连市中山区青泥街2号	邮编: 116001
传真: 0411-82532655	网址: www.dlbus.com.cn
贵在坚持 持之以恒	
长春公路客运集团有限公司	
地址: 吉林省长春市一道区四通路376号	邮编: 130031
电话: 0431-84917094	传真: 0431-84966756
心服务 馨感觉 让服务延伸真情	
内蒙古呼运(集团)有限责任公司	
地址: 内蒙古呼和浩特市光明大街4号	邮编: 010050
传真: 0471-3911712	网址: www.nmghyjt.com
以质量求生存 以效益求发展	
鄂尔多斯市汽车运输集团有限公司	
地址: 内蒙古鄂尔多斯市东胜区铁西新区	邮编: 017000
电话: 0477-8380209	传真: 0477-8380209
2012 年中国地理信息科技进步奖	
广州市精一规划勘测科技有限公司	
移动警务 GIS 办公系统——二等奖	
电话: 020-85624619	网址: www.finest.com.cn

打造海淀区窗口单位优质服务品牌

为有效促进核心区税源建设工作的开展,促进产业结构的调整升级,8月10日,海淀区工商、国税、地税就深化部门间协作、交流、沟通召开联席会议,并于会上以建筑施工类企业为试点行业,制定税源涵养方案;改变目前23户区外设立的建筑施工类企业在核心区承包工程而将税收贡献留在其登记区县的现状,建议上述经营主体单独在我区成立分支机构,工商部门给予“一对一”指导和“三优先”服务(申请优先、受理优先、审批优先),并为有需要的主体协调区属集中办公区、提供办公场所,确保顺利落户;税务部门对其开展税收征管工作,推动辖区税源建设,预计可年增税收5000万元。

详解如何办理变更投资人有变情况

小张在领到《企业名称预先核准通知书》后,投资人发生了变化,小张向登记咨询人员咨询这种情况该如何办理手续。

登记咨询人员:申请设立(变更)登记的投资人与名称预先核准登记的投资人有变化的,按以下规定办理:

一是投资人部分变化的,应当提交由全体投资人(包括变更和变更后的投资人)签署的《已核准名称企业信息调整申请表》,同时交回《企业名称预先核准通知书》或《企业名称变更核准通知书》。全体投资人都发生变更的,应当重新申请名称预先核准。此外需要注意的是,如果因投资人人数的改变导致了公司类型的变化,例如一人有限公司变更为一般有限公司,或者一般有限公司变更为一人有限公司的,需要重新申请名称预先核准。

海淀工商“送法律、送服务”专栏