

2007影响中国商业管理十大热点

理念改变行动。

基于资源的竞争力和市场机会驱动的成长,成就了中国企业2007年的辉煌。与此同时,中国企业高速增长背后的商业思想变迁,也在过去的一年中引起了理论界的空前关注。尤其是越来越多新兴商业模式的出现和成功,为传统的中国企业运作环境注入了新的发展动力。“上証商學院”有幸见证了中国商业思想不断进步的这一历程。凭借对中国商业社会的责任感,本期话题特别围绕2007年影响中国商业实践的十大管理理念展开讨论。继往开来,本栏目也希望以此为开端,在新的一年里搭建起与读者共同探讨中国商业进程的思想平台。

“后并购”时代

根据普华永道最新发布《企业并购岁末回顾与前瞻》报告,截至2007年11月底,中国大陆、香港及澳门地区已宣布境内并购交易达1700余宗,较2006年全年增长18%;交易金额总值约801亿美元,比2006年全年增长25%。

与以往不同,中国企业借助更加庞大的资本支持,重组动作日趋大手笔。交易范围扩大到如水泥、玻璃、机械、饮料等领域;收购带有更显著的战略意义,获得最有价值而不

可复制的品牌资产的目的趋于明显。专家由此预测,很多行业将进入重新整合或转变的时期。

【专家点评】:
马雷征(联想公司前高级副总裁兼首席财务官):“中国公司对海外投资的准备程度要比很多人认为的好。‘后并购’时代,对中国企业而言,最重要的事是在本国市场做大做强。”

王巍(全球并购研究中心秘书长):“并购融资的制度安排正是中

国中小企业最为迫切的发育养分,我们需要为几十万快速增长的企业引擎建立充裕的加油站,而不是将油库直接与国际接轨。并购更重要的关系到中国中小企业的生存环境,关系到本土并购机会的主导能力,也关系到国家的经济安全。”

【'07事件回顾】:
(1)2007年5月,中投公司斥资30亿美元购入黑石集团9.9%的股份;(2)2007年5月,法国达能欲以40亿元的低价强行并购杭州娃

哈哈51%的股权,引发“达娃”纷争;(3)传媒大鳄默多克以50亿美元天价收购美国著名财经传媒企业道琼斯集团,宣告传媒整合时代正式到来。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《惠普:借并购推进公司再造》(2007年3月30日)
(2)《达能VS娃哈哈中国式“婚姻”能走多远?》(2007年4月13日)
(3)《默多克的传媒“王”道:渠道+内容》(2007年6月22日)



斯坦·奥尼尔

大力维护的企业形象、可持续发展,以及与当地社区的关系,实际上都属于“软竞争”的概念。”

【'07事件回顾】:
(1)2007年4月,麦当劳、肯德基侵犯中国劳工合法权益的黑幕被揭;(2)西门子贿赂案暴露百年企业信誉危机;(3)国内企业展开“绿金企业”、“软竞争力”主题讨论。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《企业腐败:如何拯救品牌“责任感”》(2007年6月1日)
(2)《企业社会责任工具理性VS市场规范》(2007年6月29日)



夏巍

值,而不是创造价值。这是亟须纠正的现象。”

李维安(南开大学公司治理研究中心主任、公司治理专家):“中国公司治理的合规阶段需要从消极治理转为积极合规,由强制治理转为自主治理。”

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《上市公司如何“影响中国”?》系列(2007年6月15日)



魏纪中

【'07事件回顾】:
(1)VISA卡启动目的地营销战略,表示今年将在奥运比赛现场以及新闻中心、广播中心、奥运村区域内设置ATM网络,安装1000台奥林匹克专用POS机;(2)2007年4月,伊利推出“奥运健康中国行”与“城市集结号”,正式启动奥运战略;(3)雪花啤酒对外公布“非奥运营销”战略,高调推出差异化营销战略。

如何保证员工合同,如何管理薪酬等方面,所有企业都应该重新审视。”

【'07事件回顾】:
(1)2007年10月,华为公司要求八年以上老员工“主动辞职”,再“竞业上岗”;(2)同月,全球第一大超市沃尔玛公司临时宣布,中国裁员约100人。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《新劳动合同法助推人力资源管理》(2007年11月9日)



吴晓求

杰弗里·莱克(美国密歇根大学工业与运营管理工程系教授、“丰田模式”研究专家):“有些公司很早就开始了精益生产,但是他们却常常在实施的过程中由于各种原因停了下来。因此最大的问题是坚持。要把精益作为企业经营的指导思想,不能随着企业管理层和领导人的变化而变化。”

【'07事件回顾】:
(1)Google最早发现了众多博客作为长尾广告平台的价值;(2)H&M、ZARA作为全球服装行业的代表,成为款多量小的长尾样板。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《“长尾”注解:另一种规模效应》(2007年4月20日)



赵令秋

企业公民

关于企业公民,一直以来有着两种比较对立的看法:一派认为“商业的本质就是利润”,企业承担社会责任将会损害企业的利益;另一派则认为企业应逐渐认识到企业公民是商业活动的内在要求,必须把企业公民理念带入到企业战略中去。

随着后一种观点在2007年,得到了越来越多企业的认同,也促使企业对自身使命进行了全新思考,从单一角度的股东价值最大化扩充到“涵盖股东+员工利益”的企业价值最大化,最终转向涵盖多方利益的企业社会价值最大化。同时,将客户(消费

者)视为共生伙伴,经营手段从信息单向“销售”转向双向沟通的“营销”,这些都促进企业最终实现与竞争对手“双赢”的企业公民式目标。

【专家点评】:
斯坦·奥尼尔(美林总裁兼首席执行官):“企业要做关注利润产出那样关注自身应承担的社会责任。以往,企业领导人只重视那些重要人物,而容易忽略平民和大众。企业能否突破经营局限取决于社会对它们所作贡献的评价和肯定。”

苏勇(复旦大学管理学院企业管理系主任):“许多跨国公司目前

公司治理

2007年是中国资本市场全面转向全流通市场环境的关键一年,也是中国资本市场风云激荡的一年。随着股权分置改革的基本完成,中国公司治理的法规和制度的完善大大推进了中国上市公司向国际公司治理水平看齐。

【专家点评】:
赵令秋(弘毅投资总裁):“公司治理结构可从股权结构的多元

化做起,因为它会影响公司的目标;其次要有一个好的董事会。但要确保企业的持续发展,首先还是要使得管理层利益和企业长远利益一致化。”

张维迎(北京大学光华管理学院院长):“企业要创造价值,任何公司治理的设计必须有助于企业价值最大化。但是目前很多讨论甚至一些法律都集中在怎么分配价

奥运营销

随着2008年北京奥运会的来临,以奥运为主的体育营销和明星推广已成为大众认同率最高的两大市场推广策略。然而奥运营销高达上亿美元的巨额资金门槛,使奥运营销变成了大企业的盛宴。“奥运经济”是否真能帮助众多中国企业成功实现商品经济的“惊险一跃”?谜底将在今年8月揭晓。

【专家点评】:
江伟华(奥运营销专家):

“2008奥运会的赞助商将会发起决定性的市场攻击战;要么失败,要么成功。当然,由于奥运赞助商市场营销战略的实施,也将会给一些行业(比如:广告、礼品、媒体)带来巨大的商业机会。”

魏纪中(北京奥运经济研究会会长):“不能用‘实现现卖’的标准来评判奥运赞助是否合算,因为奥运赞助效益在于长远,而不在眼前。”

新劳动法

于2008年1月1日正式生效的《中华人民共和国劳动合同法》,引发了过去一年中舆论对新旧劳动合同法交接之际劳资纠纷的关注。

从舆论关注的焦点上看,主要集中在“无固定期限劳动合同”、裁员的合法性、企业用人成本以及未来中国的引资前景等核心话题上,新劳动法的推出已成为中国企业用人制度的新指针。

【专家点评】:
董保华(华东政法大学教授、国家劳动法学研究会副会长):“改革以来,中国的主流思想是‘效率优先,兼顾公平’,《劳动法》曾一度十分受冷落。本届政府强调公平和谐社会,新《劳动法》开始从边缘走向中心。”

郑伟(美世人力资源咨询公司亚太高管薪酬业务总监):“新劳动法的实施对企业的影响将是十分深刻的,特别是在如何用人,如何雇人,

精益生产

一直以来,中国制造的逻辑,都是指台湾制造业教父施振荣的“微笑曲线”,营销和研发是制造业“微笑”的拉动力。而近两年来,由于营销增长乏力,中国制造开始集体求诸于研发,“中国创造”是继“中国制造”后最流行的口号。但对于习惯了模仿跟随战略的中国企业来说,研发尝试很快被另一个制造业

发展方向快速取代,这就是以注重企业修炼内功、提高自身解困能力的“丰田式”精益生产。

【专家点评】:
齐二石(天津大学管理学院院长):“日本丰田管理模式,是正确的经营观念和方法、日本化的工业工程和以人为本的企业文化三大板块的有机结合。”

长尾理论

随着技术的发展,企业的生产能力开始过剩,过度竞争的出现使“大头市场”价值渐失。与之相反,“长尾理论”在新的商业运营环境中的潜力却日益明显。2007年,“长尾”商业模式崭露头角,使得经营者在进入网络商品通路后,仍必须设法竭尽所能地延伸出虚拟的货架空间,拉长营收和业务的尾巴,

这样才有可能保持业绩的成长。

【专家点评】:
Steven Wheelwright(哈佛大学商学院前资深副院长):“长尾理论推动了一个时代。”

吕本富(中国科学院研究生院管理学院教授):“作为网络经济的最新进展,长尾理论体现了新经济和旧经济本质的差别。”



张维迎



马雷征



李维安



刘红松



杰弗里·莱克

海外上市

2007年以来,由于中国概念股在海外股市表现强劲,中国企业海外上市的热潮再度升温。而在众多中国企业海外上市热中,民营企业直接在境外上市呈现出加速上升的趋势。据统计,2008年计划在海外上市的公司普遍具备的特质明显:在行业内具优势地位、清晰的业务策略、品牌知名度、稳健的资产负债表、合理的增长和盈利前景和优秀的公司管理层,尤为重要的是企业治理能力。

【专家点评】:
夏斌(国务院发展研究中心金融研究所所长):“未来应该放慢中国企业海外上市的速度。中国企业在利用全球资本市场时要注意对投资者的选择,要考虑能够为企业的品牌、资源整合、技术专利等进一步打入国际市场带来好处。同时,要考虑在不同市场的上市成本、上市效率和风险。”

曹辉宁(长江商学院金融学教授):“为什么很多中国公司都愿意在中国香港、新加坡、日本上市?距离占主要决定因素。这个距离不仅是地域的距离,还有文化、心理语言、信息等方面的距离。”

【'07事件回顾】:
(1)2007年4月,亚洲传媒公司登陆东京交易所创业板上市,成为首家在日本上市的中国内地企业;(2)2007年5月,橡果国际在美国纽约证券交易所挂牌上市,成为国内第一家在海外上市的电视购物公司;(3)2007年11月,阿里巴巴在香港联交所上市,融资70亿港元,并获百亿美元认购,上市首日市值突破200亿美元。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《解析中国公司海外融资全流程》(2007年12月14日)

战略转型

2007年,包括招商银行、中国电信、凤凰卫视、南方报业集团、盛大网络、UT斯达康、微软、飞利浦、松下、柯达等全世界无数企业都在悄然进行着战略转型。不少管理专家对此表示,旨在战略转型的企业还需要通过流程与组织的再造,以及后续的企业文化改造来实现企业战略转型的最终目标。

【专家点评】:
刘红松(清华大学公共管理学院教授):“目前中国企业应向三方面进行战略转型:本土化向国际化转型、人力成本管理向人力资本管理转型,以及粗放型经营向集约化经营转型。”

吴晓求(中国人民大学金融与证券研究所所长):“我们现在的中国资本市场要清晰化,要有一个合理的定位,必须培育具有全球投资价值的,可以纳入全球配置事业中的资产,还要开放。”

【'07事件回顾】:
(1)2007年8月,中粮集团宣布将战略重点转向商业地产领域;(2)2007年4月,均瑶集团将主营战略调整为航空运输和营销服务,并表示将在不久的将来实现两大业务分拆上市;(3)2007年12月,中国人保投资15亿元入股大唐移动通信设备有限公司,成为保险资金进军通信行业股权投资的第一笔。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《万众并购案:重新定位“战略性资源”》(2007年3月16日)
(2)《顺应变化 惠普打造弹性竞争力》(2007年3月30日)

“继任者”计划

随着全球化竞争的日益深入,跨国公司本土化第一阶段的完成,以及国内民营企业第二代接班人的崭露头角,IBM、德勤等全球性咨询公司的调研报告纷纷预示,未来几年中,领导力的缺失以及领导人才的培养将成为中外企业共同面临的重大挑战。

美国董事会领导力研究中心和美世德塔咨询公司也在最新发表的一篇调查报告中指出,“只有约一半的公有及私有企业对首席执行官的继任问题有详细的计划。”相比空降CEO所带来的对企业固有经营制度和文化的风险,全球各大顶尖商学院的人力资源教授纷纷提醒企业,早日实施“指定接班人”计划才是应对“继任”问题的良策。

【专家点评】:
凯瑟琳·克莱恩(美国沃顿商学院管理学教授):“对公司的长期经营来说,稳定和革新同等重要。在‘船体倾斜’的时候从外部引入首席执行官存在着很大的风险,因为其中涉及到的学习曲线将会空前的繁杂。”

宋炜(正略钧策管理咨询高级顾问):“在新的市场条件下,跨国公司对于未来的高层领导者的素质要求的首要条件就是创新能力,这与第一代领导者的功能有了鲜明的差别;其次,第一代领导者主要是引入总部模式,而新一代的领导者则更要求在新的市场环境下搭建新的公司体系。”

【'07事件回顾】:
(1)财富第二现代象日益突出,包括杨惠妍、刘畅、郑莱莉等女性接班人提前登场;(2)跨国公司的第一代中国区总裁们纷纷提前“退休”,包括惠普的孙振耀、微软的陈永正、IBM的周伟焜、Sun的余宏德、AMD的孙秀芳等。

【“上証商學院”相关文章】:
(1)《女性接班人部分解决“富不过三代”问题》(2007年9月14日)
(2)《学习“西点”寻找军事与商业的交汇点》(2007年11月23日)
(3)《权力转型即将进入“2.0时代”》(2007年12月7日)

“上証商學院”学术支持单位:

- 中欧国际工商学院 CEIBS 北京大学光华管理学院 华信惠悦咨询公司 麦肯锡公司 McKinsey & Company
- 复旦大学管理学院 清华大学经济管理学院 上海交通大学安泰管理学院 埃森哲咨询公司 Accenture
- 长江商学院 沃顿知识在线 科尔尼管理咨询有限公司 美国马里兰大学史密斯商学院