

17 名家族企业继承人参加接班培训

9月3日,第二期中国家族企业接班人专修班开学。专修班组织者——茅理翔试图以此敲开求解决民企富商接班难题的大门。

茅理翔,宁波方太厨具有限公司董事长,在他观察中,中国民企传承面临生死考验。浙江一些富少不愿接班开始变卖祖业。而在富少愿意接班的民企中,那些老企业家又存在着文化程度低、权力观念重和不懂培养下一代等问题。但是,学费1万多元、为期7天的培训班究竟能在多大程度上改变中国民企传承的现实窘境,还须拭目以待。

9月7日上午,宝马、奔驰、保时捷,一辆辆名车相继停靠在慈溪市委党校内的一家酒店门前。从车上下来的,大多是20多岁、身着T恤牛仔裤的年轻人。

董铭从保时捷里下来,说起他的车,他略有些不好意思:“毕竟这里地方小,好车太张扬。”

董铭26岁,熟知他的人称他“董总”。和那些年轻人一样,董铭也是来参加“中国家族企业接班人专修班”。

这次共招收了17名学员。他们都是家族企业的继承人。他们父辈的企业年产值在数千乃至上亿,其中4家年产值过十亿。

而对于该如何继承这样庞大的企业,董铭感到苦恼。

接班“富少”的烦恼

9月7日上午,富少们上的是营销课。课堂上,教师讲课,台下学员胡仲杰的手机不时地振动。他有两部手机,公私分开。他拿起电话从后门走出,在门外发出几句简短指示后,悄悄返回。

台上老师正在开玩笑,说:“你们这样的富豪,吃饭就应该养成只看菜单左边不看右边。为什么啊,左边是菜名,右边是菜价。”

台下哄笑一片。

班上17人中,最小的只有20岁,最大的也就34岁,大多是25岁左右的年轻人。目前已担任副经理以上企业职务的有9人,担任董事长和总经理的有4人。还有几人,都没有进入自家家族企业的管理层。

他们中硕士学历1人,大专以上学历14人,在英国、澳大利亚留学的有4人。

董铭在上课时打开了手提电脑,习惯性地启动QQ,和朋友有一搭没一搭地聊着。

刚进课堂时,董铭很不自在,他一直不清楚自己是否应该在父亲的企业中继续任职。

今年6月,毕业4年的他,已开始掌管父亲新建的机械制造公司。这几个月,公司缺少订单;偶有任务,员工却要拼死加班,但总无法按时交货。公司上下怨言颇多。“我开始失眠,饭量只有原先的一半,白发也多了。”

“我其实很不想在自己家族企业里工作。”董铭主修的是工商管理,不懂技术,看机械图纸异常吃力,且没有管理经验。家中虽还有一名姐姐,可母亲常对他说,儿子才是家业的继承人。

在培训班上,董铭发现,虽然另16名学员分别来自浙江、江苏、广东、云南,甚至1人来自马来西亚,但不愿继承父业的,不只他一人。

罗冲也觉得他父亲和周围亲戚不理解他。他父亲罗森鹤,操持东方琴业,是一个乐器与音响供应商,2005年成为全球该行业中的第136强。

当罗冲在英国读完研究生后,他父亲要其回国承续父业,可罗冲想在英国做家具生意。今年8月,辍不过父亲的罗冲,还是回到了国内,选择来这儿上7天的课。罗冲也是为了想知道接班人应该接受什么样的培训。



9月3日,中国家族企业的一些接班人围坐在教室进行交流。



学员上课时,茅理翔(左)会在教室后排旁听。

未来5年民企大换血

从9月3日开始的“中国家族企业接班人培训班”,为期7天,学费是12800元。这已是第二期。

培训班的创始人是茅理翔——宁波方太厨具有限公司董事长。2006年年底,一则变卖企业的广告,促发了茅理翔开班授课的念头。

广告是当地一个年轻人发布的。他因经营不好父亲留下的大公司——产值超过千万,而动了卖企业的念头。

在浙江,许多民企接班人都有这样的念头,与其吃辛苦饭走下坡路不如把企业卖个好价钱。义乌的一些人大代表将接班人变卖祖业的原因,归结于富少们生活优越难成器。他们曾向当地政府建议,要加强对富少们艰苦奋斗的教育。

浙商研究会调查的数据显示,中国民营经济500强中,浙商占了203家,而浙商企业95%为家族企业。

茅理翔意识到,随着第一代创业者普遍到了退休年龄,中国将面临一个民企交接难题。

“中国第一代民营企业创业者,大多是在55~70岁,在未来5~10年,将是他们退休的高峰。”茅理翔认为,“两代人之间,由于成长的环境、个人的观念、所受教育程度、创业的环境等都不同,必然有很多分歧和矛盾。这些分歧和矛盾,必然影响企业的交接。”

茅理翔说:“未来5到10年,中国的家族企业必然有一大部分要在交接中消亡。如何交接,将是民营企业继续发展的第一热点,也是第一难点。”

从2002年起,62岁的茅理翔淡出方太公司的管理,他开始专注思考民企接班的问题,并结合方太自身的家族企业管理经验,在外四处和民营企业界交流。

“方太”易权的启示

茅理翔成功将方太传给儿子茅忠群的成功经验,是他成为“富少”教头的最大本钱。茅理翔觉得,在方太的传承经历中,隐藏着民企如何接班的成功要素。

“首先要有放权的坚定决心。”茅理翔说,既然要交权,就要大胆地交,彻底地放。

1995年,茅理翔希望在上海交大研修完硕士学位的儿子茅忠群回来接班。茅忠群提出,要答应他三个要求:第一把厂区从镇上迁到开发区;

第二,原来公司的元老,一个都不要,除非他看中;第三,新项目的决策他说了算。

茅理翔答应了。方太中高层里从此没有一个亲戚。

“但是在放权的过程中,要逐步地放。”茅理翔感慨道。

从1996年开始,茅理翔采取了“带三年、帮三年、看三年”的交班策略。他先把新产品的开发权交给儿子,“让他熟悉企业的运作过程,通过新产品的开发获得自己组建小团队的权力。如果失败,影响在企业内部,没有社会影响也不影响企业的产业链。”

3年后,茅理翔又把经营权交给儿子。“帮助他组合整个产业链,熟悉原有的合作伙伴,从而获得圈内和市场的认可。”

事实上在方太的交班过程中,由于经营观念的不同,茅理翔和儿子茅忠群也有过不少矛盾和分歧。

1999年,茅忠群决定大额投放广告,引起茅理翔的担忧。

“他要在广告上投入近千万的资金。”此前很少在广告上花钱的茅理翔担心,而且这些钱茅忠群都是放手让市场总监去运作的。茅理翔承认,许多家族企业中的老创始人都对总监和职业经理人不怎么信任。

多次沟通后,儿子还是说服了父亲。儿子还曾说服父亲把公司和油烟机命名为“方太”。作为传统的中国人,茅理翔曾对这个名字不解。

“现在,我挂董事长的头衔,主要是替儿子负责接待,让他有更多精力去经营企业。”茅理翔说,成功交权后他把家族如何交权作为一个课题研究,并开始四处交流。

老企业家交班不交权

在讲授经验的5年中,茅理翔接触了大量的家族企业,他发现中国的家族企业在交接时矛盾重重。

“用人方面,老一代喜欢用元老,儿子喜欢用新人;在企业发展思路上,老一代希望企业做强做稳,而儿子大多喜欢把企业做大,在新项目新产品开发上更有冲劲。”茅理翔说,由于老少两代人经营观念的差异,导致老一辈企业家在放权时,显得谨慎犹豫。茅理翔说,有一名山东企业家,交权给儿子后又不放心,多次对儿子的决策进行干预。一次,父子发生分歧,儿子愤怒至极,一拳把桌面的玻璃砸破,满手鲜血。

后来这年轻企业家对茅理翔说:“如果

他不是我父亲,我早把他从窗户扔出去了。”老一代企业家对企业的掌控欲望过强,使得家族企业交接中普遍出现交班不交权、交权又收权。

今年在上海的一次家族企业交接班讲座中,茅理翔遇到了一位自称很“痛苦”的年轻人王军(化名)。

王军告诉茅理翔,自己也是出身家族企业。2002年大学毕业后,父亲让他进公司接班。他答应了。

回到公司发现,公司里重要的部门经理都是家族中的叔叔伯伯。王军心里清楚,父亲文化程度不高,这些叔叔伯伯都没什么文化。企业创业时,是可以只靠家里人不用外人的。而企业一旦做大,就需要有现代企业管理经验的人去管理,让他们继续待下去,企业不可能做好。

王军要求将这些亲戚全部清退。家族观念强烈的老人一听,火了,大骂:“你懂什么,这么干就是大逆不道!”

此后3年中,王军和父亲断绝往来,只身前往上海创业。今年,王军突然接到母亲的电话,求他快回家。母亲告诉王军,家里的企业因为经营越来越差,已经全面停产。王军又开始陷入痛苦矛盾中。

茅理翔认为,认为下一代什么都不懂的老企业家大有人在。他们权力意识重,对企业感情深,对下一代总是不放心,家族观念也重,导致一些家族企业交接班出现问题。

专修接班 应者寥寥

对于开办这样一个“专修班”,茅理翔称之为是他的第三次创业。从最早生产电子打火机到热销方太油烟机,都成功了,如今是否能成功,他不得而知。他坦承,目前培训班还处于探索阶段,招生不是很容易。

据了解,因为招生难,培训班对帮助招生者承诺给与提成。介绍者只介绍而由培训班自己联系成功的,给与介绍者500元提成;介绍者能直接把学员招进培训班的,给与2000元的提成。

而来自马来西亚的胡永森,是方太在马来西亚唯一的代理商,因这种特殊的关系,受方太的邀请从马来西亚赶到了浙江参加培训。

蒋大成介绍,不少学员都是父母给报的名,有的还是父母和家人送到培训点的。

记者注意到,在培训班招生网站上,有一个办班参与者叫胡洪宝。对他的介绍是“原中共中央统战部副部长”。

多名学员称,是在当地统战部及街道

办事处等部门再三要求下,才来参加培训的。学员胡仲杰告诉记者,街道和其他相关单位多次给他打电话,让他一定去参加这个培训班。本来不想参加的他,勉强答应。而其中的女学员邓芳(化名)也是由当地统战部出面邀请过来的。

就负责接班人培训班具体事务的蒋大成介绍,要租场地、请老师,第一期培训班亏损15万。这一次把时间缩短了几天,学费涨了一点,但是基本还是不会赚钱,“第二期已经做好了亏10万的打算”。

7天后改变了什么?

7天培训共上12门课,除了“现代家族企业模式与传承难题破解”、“没法回避的现实:家族企业传承”、“子承父业:立志接班、兴业、发展”直接讲授传承问题,其余9门则是“商务礼仪”、“立志修身”和营销类的课程。

主讲人除了“方太”的茅理翔父子和其他两名主管外,另邀请了一些大学教授和相关专家等。

7天的课,除了第一天17名学员到齐外,剩余几天都有人没来。浙江人民电器集团24岁的董事长郑伟宇,呆了一天就赶回去开董事会了,再未露面,连结业仪式都没参加。

“这个课,其实就只是想说服我们回去接班。”罗冲说,他不愿意接班的念头,没有太多的改变。

还有学员则私下指出:“跟家族企业管理和交接班相关的内容太少,大多数课程都跟家族企业这个主题偏离了。”

学员胡仲杰的收获和罗冲不同。11日下午,他回到公司,召集中层开了一个会。会上,他讲述了自己受训的唯一收获,那就是方太营销总监陈浩讲授的如何建立成功的销售模式。

而在女学员邓芳看来,受训的唯一收获在于茅理翔个人经历给她的启示:“这么大了,还有这么好的创业点子,想起这么一个不错的办学思路。他善于总结、提升和创新,这是我需要学习的。”

茅理翔和他的智囊团给员工制定的标准解释是:培训班能解决以下问题,让第二代从不想学到想学,从没有问题到有问题,从没有目标到目标,并给他们一个强大的人脉平台。

但茅理翔还有以下的承诺:课后可以终生给学员提供免费咨询,甚至可以出面调解家族企业两代人的矛盾。

结业总结时,邓芳流露出接班人的压力:“我们把企业做好了,人家会说我们有父辈的业绩做基础,做好是应该的;如果做得不如父辈或者把企业做垮了,人家会说我们是败家子。”

学员胡仲杰说,正是有这个心理负担,他宁可自己创业也不愿接班。

茅理翔也认为,第二代做得好与不好,都无法获得社会的真正认可,极大地影响了他们接班和继续创业的积极性。

可是,在他创办的培训班上,目前还没有有效教授这些接班人克服这一心理负担的课程。

“其实家族企业交接班,是两代人的问题,光是第二代来学习是不够的。”茅理翔也认识到了培训班的局限性。可是,“目前国内研究家族企业的学者太少,我一个人讲不过来,以后慢慢摸索,逐步完善”。

茅理翔曾单独与董铭有过几次谈话,告诉他一个道理:“要从大学生转变为一个企业领袖,交点学费是值得的,关键在于打好基础。”

“我的问题,就是缺乏自信,培训中发现很多人跟我一样缺乏企业管理经验。”董铭觉得自己由此有了自信。 据《新京报》

中秋“人情月饼”仍在上演“中国式浪费”

一直以来,中秋节就有亲友馈赠月饼的习俗,以表达“饼之圆兆人之团圆”的祝福。然而,如今的月饼馈赠却有些变味,从注重情感“异化”为注重形式,礼品功能被不断放大,甚至成为送礼的“道具”。结果,中秋节成了送月饼的时间符号,月饼的流通量远大于人们实际需要量,大量的包装盒和吃不完的月饼被扔掉,在上演“中国式浪费”的同时,折射出中秋节作为传统节日的尴尬。

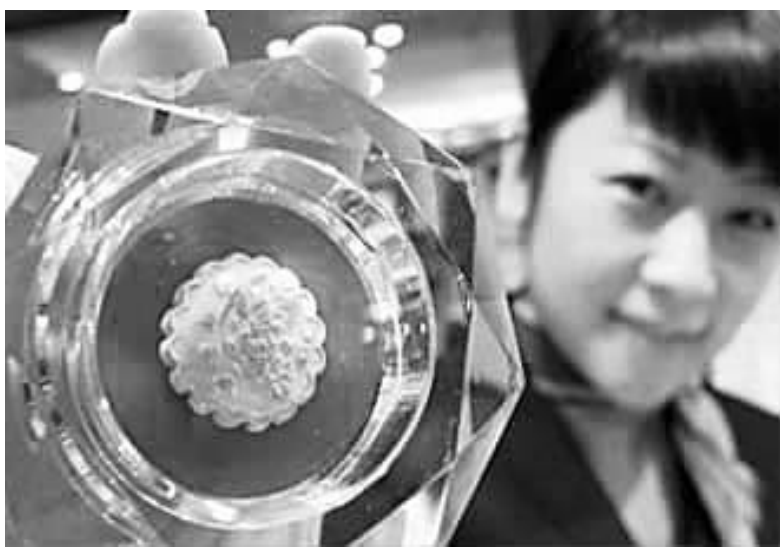
月饼馈赠越来越礼品化形式化

中秋节是我国仅次于春节的第二大传统节日。月饼刚出现时是用来祭奉月神的供品,后来赏月与品尝月饼成为中秋团圆的象征,慢慢地亲友之间开始“以月饼相馈,取团圆之义”。

然而近几年,社会风气的变化加上商家炒作的推波助澜,月饼的礼品外延被不断放大,月饼的赠送也不再是简单地表达亲友之间的节日祝福了,出现了形式化、过度化现象。

在天津华润超市门前,一次买了八盒月饼的孙女士告诉记者:“中秋节快到了,总得给双方老人和长辈送一盒,关系好的同事和朋友也不能落下,平时单位领导对自己也很关照,也得买两盒像样的送去,买的这些可能都不够。”

黄先生是一家通信网络公司的老板,他每年要花上近万元买月饼,主要送给生意往



来的客户。黄先生说,每年主要节日送礼品给一些主要客户是肯定的,中秋节送月饼肯定不能少。

采访中,不少市民感慨说,其实自己并不喜欢吃月饼,买来主要是送给亲人、朋友和领导,有时候明知送月饼的太多,现在人也不稀罕这玩意儿,但别人在送,自己也不能不送。

“中秋节送月饼给长辈和亲朋本无可非议。”天津社科院社会学教授麦友说,但问题是现在的月饼馈赠已经偏离了过去传递

相互祝福的本意,从注重情感变成了注重形式,中秋节也似乎成了赠送月饼的时间符号,“送你一盒我的,换回一盒你的”成为一种非常普遍的现象。

南开大学社会学教授唐忠新说,尽管月饼可以传递亲友相互之间的美好祝愿,但现在却在制造了浪费,变味了,扮演着物化的“人情”角色甚至被当成拉关系走后门的“公关饼”。

“送礼中秋”上演“中国式浪费”

月饼的“泛滥成灾”让人们产生了“审美疲劳”。每年中秋节一过,不少市民开始为家里剩下的月饼而发愁,最后只能看着一部分过了保质期的月饼变成了垃圾。

家住天津阳光100国际新城的陈筱女士

告诉记者:“每年除了我和先生单位要发月饼外,亲戚和朋友也都来送,送来送去家里总要剩七八盒,结果许多过期的不得不扔了,想想挺浪费的,但实在没办法。”

调查中,陈女士说的这种情况非常普遍。记者在天津家乐福超市采访了十几位中年市民,大部分人士表示每年给别人送月饼同时,自己家里也会收到少至两三盒多则十来盒的月饼,他们当中有一多半表示过节当晚一般只吃一两块,吃不完的只好放在冰箱里,但最后还是有一些难逃被扔掉的命运。

在天津华苑居民区负责清理垃圾的赵师傅告诉记者,每年中秋节过后垃圾箱里都会发现被扔弃的月饼,有的甚至完整无损。

同时,白白丢弃的精美月饼包装盒也是个不小的浪费。据天津市环卫部门介绍,天津市每年丢弃的月饼盒约有数百万个,其中约70%的月饼盒被当作生活垃圾处理掉,不仅浪费了资源,而且造成环境污染。

据了解,每个1000万个月饼包装盒需要耗费400至600棵胸径10厘米的树木,以全国每年销售1亿多盒月饼计算,一个中秋节要“吃掉”6000多棵树。

还月饼和中秋节“本真面目”

中秋节的核心文化内涵是祝福社会和谐进步和家庭团圆幸福,除了有全家人拜月赏

月的习俗外,各地还逐渐发展出“烧斗香”“走月亮”“树中秋”“点塔灯”“舞火龙”“耍兔儿灯”等民俗节庆活动,而月饼只是这道传统美餐的佐料。

“不是说中秋节不能互相送点月饼,但要恰到好处,要本着实用、节约的原则。”天津市社科院王来华教授说。但现在,月饼更多是作为一种礼品被送过去,造成流通量远大于实际需要量,与传统文化和习俗本义相抵触。月饼身份“嬗变”折射出我国传统节日中秋节日的尴尬。唐忠新说,当前中秋节传统文化传承上已出现断裂,月饼越送越多,但节日的“魂”却消失了,“中秋文化”正在被“送礼经济”所淹没,这值得我们反思。

王来华也表示,其实送月饼关键是表达情义,送月饼也不要挑送容量太多的,过中秋节最重要的是抽出时间和家人团聚,一起赏月聊天,让彼此感受到一份贴心的关怀和情义,那才是过节的最简单含义。

面对如今中秋节正慢慢丧失其文化内涵和魅力,变得越来越商业化,专家们建议说,当务之急是收复失守的传统节日文化阵地,让传统节日的文化内涵在现代社会的土壤中找到新的生命力,还中秋节和月饼一个“本真面目”,否则中秋节失去了“嫦娥奔月”“月是故乡明”,而只剩下送来的月饼时才是传统文化的悲哀。