

华为国际咨询委员会顾问

田涛：中国企业家应拒绝机会主义

■ 本报记者 文梅

2018年12月21日,2018中国公益年会将在北京·国家会议中心隆重开启,本届年会将围绕“时代洪流中的企业家精神”这一主题进行深入探讨。

日前,著名管理学家、华为国际咨询委员会顾问田涛确认出席本届年会并担任主旨演讲嘉宾。作为多年深耕企业管理和组织研究的业内专家,他认为在过往的40年来,中国形成了人类商业史上最波澜壮阔的一次经济大潮,而大潮漩涡的中流砥柱者则是企业家阶层。

“大机会时代拒绝机会主义。”这是田涛对当下中国企业家发出的呼声。以下为田涛在多年研究企业管理的基础上,对于“企业家精神”所作的时代辨析。

做一个本分的生意人

真正伟大的企业家无不呈现着深刻的悖论。

他们是理想主义者,梦想家,是从过去到现在、到未来的信使,比如乔布斯、艾隆·马斯克,比如任正非;但与此同时,他们又是超级实用主义者。

赚取更多的财富,是任何一个企业家命定的职业属性,这也从根源上决定了企业和企业家的生存法则:数字的增减与好坏的背后是你明天还能不能活下去。因此,任正非说,“活下去”是华为的最低纲领,也是最高纲领。

但伟大与平庸的企业家的不同则在于:赚钱的目的是什么。前者是为了一种理想、一种使命,财富则是撬动梦想的工具,后者发财就是为了发财。

企业家应是积极的风险承担者。他们天然地对风险怀有兴趣,某种意义上正是对风险的拥抱与抵抗,才能让他们真正展现出勇气、洞察力、意志力,以及对团队的感召力。但他们也是极端的趋利避害者——谨慎乃至保守与他们对风险的偏好集于一身。

企业家应是偏执的守拙者。不讨巧,不取巧,“一条道走到黑”,走到光明处,也许就引领了世界。华为30年间坚守主航道,拒绝多元化,拒绝机会主义,30年后成为全球通信行业的颠覆者、领先者,而世界500强中的多数西方公司也大抵如是。

企业家应有柔软的同理心,也应是坚硬孤独者。伟大的企业家,甚至包括一个合格的企业家或管理者,他必须拥有一种特质:同理心。已所欲,人之所欲。自己谋求财富与权力的扩张,追求聚光灯下的荣耀与辉煌,你的同僚、部属、员工又何尝不这样?因此,财富不可独享,权力不可垄断,成就感应当共享,唯如此,才能有上下同欲、同心、同力之上的众志成城。当然,同理心不仅体现在企业内部,还包括对客户的同理心,对社区和大众的“共感”。与此同时,卓越的领导者又无不是孤独者,坚硬的孤独者。

优秀的企业家还应具备几种超乎寻常的能力。

一是发现发明的能力。优秀

的企业家对任何社会来说都是最稀缺的品种,他们是资源的整合者,是“无中生有”的冒险家,敏于和善于从实验室的科学发明中捕捉改变人类命运的技术潜质。

我们必须承认,美国那些曾经伟大的企业比如摩托罗拉、依然伟大的企业比如IBM和微软、新崛起的伟大企业比如谷歌和亚马逊,它们无有过这样的辉煌:把一个科学原理、一个实验室的公式转换为一种技术创新,进而把技术的颠覆性创新转化为颠覆性的创新产品,然后受益于大众。

二是推行大众化的本能。把发明转换成技术,把技术转换为产品,再把产品推向消费者,我们大多数成功的企业都拥有第三类本能和能力。但遗憾的是,我们相当多的企业通过自我积累、通过资本化,拥有巨额的资本存量,但却不愿意向上游的基础研究、原创技术进行投入,甚至许多企业的研发经费(包括应用技术的研发)远低于营销费用。

三是颠覆者与“盗火者”的双面一体。处于追随者地位时,他们是“掀桌子”的英雄,是技术、产品、商业模式的破坏性创新者;而当他们站在领先者、领导者地位时,他们依然有一种“舍我其谁”的普罗米修斯气质:为人类做“盗火者”、探险家、引路者。

四是观念的纯粹性与职业的纯粹性。企业家并非无所不知,无所不能,不能以为创立了一家了不起的、准了不起的企业,就代表着一个企业家无师百通,有能力对大千世界诸般事物、诸般事件“指点江山”、挥斥方遒,更何况在今天这个技术日新月异变化、社会剧烈震荡的时代,企业家倾尽全部身心,专注于自身行业与自身企业,也不见得能够应对眼下的挑战与未来的冲击。

以上是关于企业家精神的通识。但对于今天的中国社会来说,在这些通识之外,我们似乎更需要一种源自于西方工业革命以来的古典企业家精神:做一个本分的生意人。

雄心壮志 VS. 贪得无厌

我们应该崇尚和张扬古典的、传统的企业家精神,竭力做

“纯粹的生意人”,与此同时,也必须对“企业家精神的暗疮”保持警觉与警戒。

一流的企业家无不怀有强烈的企图心,旺盛的欲望与旺盛的精力似乎是他们的天赋特性。然而,对一些人来说,奋斗奋斗奋斗,摆脱了物质的饥渴,成为千万富翁、亿万富豪,甚至成了财富金字塔顶端那百分之一、千分之一的“稀有物种”之后,他们却活得不快乐。

我们周围有一批这样的活得不开心的富人们,财富积攒的越多越不快乐——这几年,不止一位企业家向我袒露过这样的苦恼。

雄心壮志当然是好的,但雄心壮志和贪得无厌往往是一墙之隔。

财富不应成为禁锢企业家精神的“铁笼”,相反则是“轻飘飘的斗篷,随时可以将其甩掉”。卓越的企业家无不有一种“救世的气质”。

中国企业家普遍面临的精神困惑也许正在这里:赚钱的意义何在?财富是目的还是工具?

一个病态的商业逻辑

近年,一些怀有一夜暴富心态的创业者,在公开或私人场合堂而皇之、理直气壮地鼓吹类似的观点:野蛮生长,降维打击,唯快至上,垄断为王……

导致的结果是,什么有害无害,假货真货,假数据真数据,假信息真信息,侵权与否安全与否……都不重要,都可以轻视以至无视。

一切都为业绩的火箭式增长让路,为市场的跑马圈地让路,为“一家独大”的老大地位让路,为威风八面的独角兽让路,为估值和市值让路……

有学者私信于我:先作恶,后洗白,某某公司就是这么走过来的。

不敢苟同。我们毕竟已经改革开放40年了,市场经济和法治化建设也毕竟40年了,我们已是世界第二大经济体,早该告别原始积累期的丛林法则了。

在一个喧哗、喧闹的时代,



企业家最需要的是自我怀疑和自我审视。极端点说,中国的企业家可以不读管理书籍,但不能不读中外历史。读史使人明达而知进退、知荣辱、知行止。越是握有权柄和拥有财富的人群越要有大历史观。

历史有一条逻辑亘古未变:上升者必有顶点,上升快的,垮下来就更快。

富不过三代之兴衰律

这些年研究组织兴衰律、兴亡律,从美第奇家族,到胡雪岩帝国,到中国改革开放以来的一批民营企业,大致都逃不出这样的轨迹:初创时勤劳节俭,清明克己;发展到中期,即所谓繁荣期、成熟期,开始奢华失度,奢靡无算;到了晚期,就是溃烂,刹不住车的从上到下的人性溃烂、文化溃烂、组织溃烂。

富不过三代?如果我们剥离掉外部环境历史治乱的周期律,看到的则是一个冰冷的组织自身、家族自身的兴衰内因:曾经赖以崛起的基因衰变了——活力衰减了,孱弱了乃至丧失了。

富不过三代?那是传统农业时代中国名门望族的盛衰律。而在今天这个竞争高度透明和残酷的信息时代,葆有二代的兴盛恐怕都不易。而事实上,在第一代的身上,我们已经目睹了太多的速成与太多的速朽。

有学者认为,新教文明与儒家文化虽是完全不同的两大思想体系,但二者有一个共通点:主张劳动是人的天职,崇尚勤奋;同时训导人们要懂得节制、克制。勤劳致富的另一面是节俭。

“巨婴心态”与机会主义

中国经济一个显著特征是:政策驱动模式。

中国企业家中为数不少者也患上了一种“巨婴心态”的政

策依赖症。许多企业家都是半个“时政家”,几十年在政府文件、领导人讲话、政府报告、报纸社论的字里行间期待或失望,亢奋或忧惧,在一波又一波的产业政策变化中捕捉机会、变换战略、调整方向,也的确有相当一批企业总是能踏准政策潮变的节拍,抓住了诸如房地产、矿产、金融证券、重化工、新能源、大农业、互联网+、文化艺术……等等机会,并获得短期的暴起和急剧的规模扩张,但这种政策驱动的非理性冲动在带来非理性繁荣的同时,是诸多企业的“肥胖症”:大而不强,大而虚弱。

令人叹惋的是,一些第一代的制造领域的优秀企业,也在过往的20年左右,定力不够,随波起舞,四面出击,八方布局,偏离了主航道。而稍具规模的县级以上企业大都涉足了房地产,更具规模的企业大多涉足了金融业,房地产与金融曾经在一些企业家眼中是最大的金矿,如今却是两大“风暴眼”。

金融从业者是黄金堆边的“守护人”,但没有一分银子是他或她的,他们只是信托者,这就决定了金融的本质第一是风控,第二还是风控,第一是节制欲望,第二还是节制欲望,其次才是创新。但当大批的穿牛仔的冒险家、淘金者们闯入金融圈时,就离灾难不远了。

85后、90后这一代中国青年,这十年他们耳濡目染了太多一夜暴富的财富神话,走上社会后,他们中的一些人也成了躁进的机会主义者,都市街巷遍地而起的咖啡馆到处都是青春燃烧的面孔,和焦灼兴奋的“赌徒们”——几年前最发烧的是P2P与众筹,而今最新潮的是虚拟货币与区块链……

“一次赌徒,一世赌徒”。然而,赌场不再有了,也不能再有了。

(08版答案:马蔚华、徐永光、王功权、项兵、任志强、姚洋)