

光华

EDP 校友



EDP Alumni Express

2011.4

国际化

INTERNATIONALIZATION

EDP给力!

全球视野下的中国

CEO组织汇聚光华课程圆满完成

荣誉光华, 财富人生

北大光华EDP2011新年晚会缤纷落幕



光华管理学院
Guanghua School of Management

EDP
高层管理培训中心



北京大学光华管理学院 高层管理培训中心

地址：北京市海淀区颐和园路5号
北京大学光华管理学院2号楼101室

邮编：100871

电话：(86-10) 62747000

传真：(86-10) 62768266

邮箱：edp@gsm.pku.edu.cn

网址：http://edp.gsm.pku.edu.cn

深圳校区：
深圳市高新技术园南区深港产学研基地大楼

本刊仅向光华管理学院 EDP 校友及相关人士赠阅，非卖品。刊中所有转载文章或图片版权为原持有人所有；所原创文章或图片版权为本刊所有，未经许可不得抄袭或将其用于其它商业用途。光华 EDP 对此保留所有权利。特此申明。

欢迎读者踊跃投稿或者提供新闻线索，并提供宝贵意见和建议。内容包括管理经验分享和生活方面的随笔；个人、班级、协会、俱乐部最新动态及相关照片。感谢您的支持！

投稿请联系：
公关校友部 唐珏
电话：(86-10) 62747062
邮件：tj@gsm.pku.edu.cn

如果您的个人联系信息（公司、职务、电话、邮箱、地址等）有变更，请及时与我们联系。

电话：(86-10) 62747062
邮件：alumni_edp@gsm.pku.edu.cn

CONTENTS

目 录

卷首语	1
新闻	2
EDP 新任领导团队	5
封面文章	
国际化 EDP 给力!	6
国际化眷顾有准备的企业	8
国际化要热现象前冷思考	9
人民币境外使用助推国际化	11
领导力国际化系于管理者的价值体系	12
国际化不能总是“拿来主义”	13
国际化要考虑四种人的利益	15
光华加速国际化教育进程	16
全球视野下的中国	18
倾听中国的声音	20
特别报道	
新经济时代的企业创新之道	22
企业创新是社会转型的关键	23
中国不搞结构调整没有出路	24
创新也是一种天道	25
房地产发展应走向专业化	26
互联网是一种生活	27
思维推动创新	28
圆桌论坛：企业当中创新的核心驱动力和出发点	29
荣誉光华，财富人生	30
学员采风	
诚信坚韧的“新微商”	32
Open Best Entrance	33
天高云淡任飞翔	34
诚信做事 快乐生活	35
班级活动	
黄山行记	36
我们的企经 23 期	38
随笔	
浅谈“做正确的事”与“正确地做事”	40
寻宝斑马砚	41
把最后的绚丽留在冬季	42



光华管理学院
Guanghua School of Management

EDP
高层管理培训中心



卷首语

马斯洛说过，园丁可以帮助玫瑰成长，但不能把它变成橡树。EDP也是如此，不太可能把没有天赋的人变成企业家，但可以帮助企业家了解自身的能力、价值，或者让他们更自信，或者让他们能认识到差距，进而更有效地改进，更有效地适应挑战。

应该说，作为教育机构，作为知识的传播者，大多数商学院在现行的方法、方式上还没有更多办法去缩短学习和应用之间存在的距离，所以学员们学完后的启发和感悟不同，能用上多少的差别也非常显著。作为未来的构想，光华EDP希望能缩短知识学习与应用的距离，甚至去消除它。这样既可以服务于企业绩效的改进，投入产出比获得更好地改善，自然就更愿意送人来学习。

可供选择的路径是什么呢？现在还没有明确的说法，姑且叫做“组织整合学习方案”。就是在企业送管理人员学习之前，或者刚刚学完第一门课程以后，要帮助学员识别需求，了解他们的关键任务和挑战，比如质量改进、成本控制、投融资等等，然后加以分类，并把学员分组，或是跨职能部门的，或以某个职能部门为主，接着要明确主要任务，在学习过程中不但要听课，还要为之提供解决方案，学员之间定期讨论、交流，在课程中后阶段做初步报告，结课前每个小组就问题提出系统的解决方案，同时邀请所在企业高管参加，汇报所形成的方案。最终经过评价，如果得到认可，就可以作为绩效改进方案实际应用了。不仅学有所用，解决了企业的实际问题，而更重要是这个过程，跨部门之间增加了相互理解，消除了隔阂，为组织的协调一致提供了

强有力的支持，进而形成有凝聚力的企业文化，可谓是一劳多得。

不仅如此，光华EDP希望把自己的链条进一步延伸，目标是将培训、咨询、教学更有效地结合。光华不敢说做全球商学院的引领者，但是希望通过此举给企业、组织带来更加明显可见的价值。具体而言有两个目标：为中国企业国际化提供直接的知识、方法、能力的帮助。因为光华有国际化的师资队伍，有对国际市场、国际竞争、治理结构的深刻认识，可以在中国企业应对挑战和冲击之前提供帮助。同时，为在中国市场取得成功的跨国公司的进一步融入，构建和中国市场、中国社会的和谐关系起到推动作用。

光华希望在未来构建自己的核心优势：知识学习、应用距离最小；最及时、有效把握政策脉搏；一流的国际化师资队伍；高度专业，富于激情的服务团队。光华EDP深刻地认识到面对高度市场化，竞争激烈的局面，必须在产品设计、服务管理、校友资源等方面多多努力，了解客户需求，更多地创新，以得到学员持续地认可和忠诚。

希望愿意通过EDP前瞻性、实用性研究伴随着中国企业共同成长、共同进步、共同发展，也希望所有的学员事业顺利、身体健康，常回家看看！



光华管理学院副院长 EDP 中心主任

NEWS

光华管理学院新一届行政领导班子正式任命

2010年12月22日下午，光华管理学院新一届行政班子任命大会在新楼阿里巴巴报告厅举行。蔡洪滨教授正式就任新一届光华管理学院院长。北京大学校长周其凤、校党委组织部部长郭海，光华管理学院新老领导班子成员及全体教职工参加了大会。会议由光华管理学院党委书记陆正飞主持。

周其凤校长发表重要讲话。周校长代表学校党委和行政对光华管理学院新一届行政班子的顺利产生表示祝贺，对以厉以宁教授为代表的创院行政班子，历任院长吴志攀教授、张维迎教授等的工作给予高度肯定，称赞张维迎教授为光华管理学院发展作出积极贡献。对蔡洪滨院长提出的学院发展理念表示赞同。

新任院长蔡洪滨教授在会上发表就职致辞。致辞中，蔡教授对北京大学领导及北京大学光华管理学院的教职员工表示了深深的感谢。他回顾了光华管理学院的发展历程，对光华管理学院创始人、名誉院长厉以宁教授，及历任院长吴志攀教授、张维迎教授二十年来对光华管理学院做出的巨大贡献表示敬意。蔡洪滨院长表示，光华将发扬光大其优良传统，不断创新，追求卓越，坚持团结和包容、平等和民主、制度和规范，为尽快建成世界一流商学院而努力奋斗。

在大会一开始，学校党委组织部部长郭海宣读了关于北京大学光华管理学院行政班子任职的通知：学校研究决定，任命蔡洪滨为北京大学光华管理学院院长，陆正飞（兼）、徐信忠、刘学、张志学、龚六堂、张佳利（兼）为北京大学光华管理学院副院长。

**光华学生赴美交流团顺利启行 国际交流活动深入开展**

近几年，光华学生的国际交流项目不断深化，除了常规的学生交换外，与我院有着合作关系的美高校多次派出学生代表团来光华进行短期的参访，美国高校学生在京的活动由我院团委学生会进行全程组织和热情接待。短期参访与常规交换项目相结合，光华学子有了更多的机会融入到学院发展的国际化进程。同时，在精心组织和热情接待的过程中，光华学子向国外商学院师生集中展示了我院的优良文化、学生的优秀素质和中国青年的时代精神。

通过这几年接待工作的圆满完成，我院学生与各所友好学校师生建立了密切的联系和深厚的友谊。上学期初，宾夕法尼亚大学沃顿商学院、马凯特大学和迈阿密大学等多所院校师生热情邀请光华学生在2011年寒假期间进行友谊回访。在学院国际合作部和团委老师的精心选拔下，24名光华学生脱颖而出，组成第一届光华学生赴美交流团，并于2011年1月16日正式开始了访美之旅。

**“经济学理论和“中国道路””研讨会：——厉以宁教授八十华诞暨从教五十五周年庆典隆重举行**

2010年11月27日，北京大学隆重举行“经济学理论和“中国道路””研讨会——厉以宁教授八十华诞暨从教五十五周年庆典。全国人大常委会副委员长乌云其木格、全国政协副主席张梅颖以及部分国家部委、省（市）领导同志，知名企业、相关单位、高等院校的负责同志参加了庆典活动。庆典由北京大学校长周其凤主持。厉以宁教授英文文集《Economic Development: the Chinese Way》全球首发仪式也在此次活动活动中举行。教育部副部长郝平在致辞中指出，此书出版恰合“把中国介绍给世界”的发展策略，在新时代要践行钱穆、季羨林等前辈的“东学西渐”倡导。

近期课程推荐**综合管理课程**

中国企业经营者项目
——工商管理硕士研修课程
(24期)
2011年04月20日—2012年04月

国际合作课程

北大·牛津·沃顿
——全球企业家课程
2011年05—07月



光华管理学院与韩国首尔大学、日本一桥大学建立战略联盟

2011年1月10日上午，北京大学光华管理学院与韩国首尔大学商学院，日本一桥大学国际企业战略研究科三方院长共同签署“BEST 商学院联盟备忘录”，简短庄重的签约仪式在北京大学光华管理学院举行。该协议的签署表明中日韩三国最负盛名的商学院将强强联合，发挥各自的地区优势和社会资源以巩固三方在学位项目，高管培训和师资科研等全方位的合作，共同寻求新的管理教育模式，开发具有东方智慧的管理理念，为促进东亚地区经济、贸易、管理领域的合作提供学术支持。

光华管理学院第四届厉以宁奖获奖名单公布

2011年1月12日下午在学院召开的本学期最后一次全院大会上，党委书记、副院长陆正飞教授宣布了光华管理学院第四届厉以宁奖获奖名单，共有四位老师喜获这项学院最高荣誉奖。其中，张峥副教授荣获厉以宁奖教学奖，陈玉宇副教授荣获厉以宁奖科研奖，张一

弛教授荣获厉以宁奖教员服务奖，教务办公室由秀军副主任荣获厉以宁奖行政服务奖。

第十二届北大光华新年论坛成功举办 经济群英共商“经济发展方式转变和国有企业改革”

2011年1月16日，第十二届北大光华新年论坛在北京大学百周年纪念讲堂拉开帷幕。本次论坛围绕“经济发展方式转变和国有企业改革”的主题进行，在“十二五”规划即将展开的重要时刻，各位嘉宾积极为中国经济谏言，探讨改革与发展的热点问题。上午的开幕论坛由北京大学党委副书记、纪委书记于鸿君主持。下午的三场分论坛同样备受瞩目，以“后危机时代的金融体系转型”、“国企的市场化改革与国际化战略”、“国企创新和新兴产业发展”为题的三场演讲和讨论，场场爆满，上百家媒体、数千名学子聆听了嘉宾的精彩发言。



厉以宁教授“从两会看经济形势”报告会

3月16日下午3点，刚参加完“两会”的全国政协常务委员、北京大学光华管理学院名誉院

长厉以宁教授在阿里巴巴报告厅作了一场题为“从两会看经济形势”的报告，向全院师生传达“两会”精神，解读“两会”热点问题。

报告会上，厉以宁教授围绕两会期间的一些热点问题，分别对“十二五”期间的GDP增速、就业、通货膨胀、房价调控、农民工、GDP总量和结构、教育公平、经济增长方式、商品房限购、城乡双向一体化、外汇储备、国有企业的发展等问题进行了阐述和分析，并就这些问题提出了相应的解决思路和政策建议。

我院商务统计与经济计量系教授王汉生受任为《美国统计学会会刊》副主编

我院商务统计与经济计量系教授王汉生受任为 Journal of the American Statistical Association(美国统计学会会刊，简称 JASA) 杂志副主编，任期从 2011 年开始。美国统计学会会刊 (Journal of the American Statistical Association) 成立于 1888 年，每季度发表一次，一直以来被认为是统计学科的顶尖期刊。也是金融时报 40 个期刊之一。该期刊专注于统计应用、理论以及在经济、社会、物理、工程和医疗科学等学科上的方法问题。

“EADS Procurement Training: Doing Business in China”圆满结业



“EADS Procurement Training: Doing Business in China”圆满结业

光华管理学院 EDP 中心与欧洲宇航与防卫集团 (EADS) 合作举办的“EADS Procurement Training: Doing Business in China”项目于 2010 年 10 月 22 日圆满结束。欧洲宇航与防卫集团是世界最大的宇航公司，主要业务涵盖民用和军用飞机、空间、防务系统和服务等领域，是著名的空中客车 (Airbus) 公司的母公司。“EADS Procurement Training: Doing Business in China”是由 EADS 委托北京大学光华管理学院为其全球采购高级管理人员举办的为期 4 天的集中培训课程，目的是使学员了解中国的宏观经济与市场环境，学习中国企业在物流与供应链管理方面的经验，促进跨文化交流与沟通，为本企业在中国的业务发展提供决策参考。

与历史学家谈古论今 与同道中人煮酒品茗——“从历史看管理 (7 期)”隆重开班

由北京大学光华管理学院 EDP 中心同北大历史系联袂打造了专门针对高层管理人员的“从历史看管理”课程，课

NEWS

程自 2004 年创办起，数百位来自海内外各行各业的学员慕名参与其中，与教授说古论今，探讨管理真谛。历届学员均来自国有企业、民营企业以及外资企业的最高管理层，他们平均年龄 45 岁，具有较高的学历和非常丰富的企业管理经验。2010 年 11 月 10 日，“从历史看管理”迎来了第七期的学员们，北京大学历史系系主任高毅教授、闫步克教授、王铨副教授、北大光华管理学院副院长徐信忠教授、EDP 中心执行主任陈玲珍老师共同出席了新班开学典礼。

打造新媒体营销的未来发展——北大联手百度启动百度高级培训认证

由北京大学光华管理学院高层管理培训中心 (EDP) 携手百度推出的“百度认证网络营销专家”培训认证于 2010 年 12 月 27 日启动了第一期培训班。其目的旨在通过高级网络营销人才的培养，提升整个互联网营销产业高端人才的综合素质和实战能力，进而推动数字营销行业的整体发展。

北大光华 - 思科领导力研究院第二期中央企业高管人员领导力学习交流项目启动

2011 年 3 月 11 日，北大光华 - 思科领导力研究院第二期“中央企业高管人员领导力学习交流项目 (ELP)”开班仪式及

预培训在光华管理学院新楼隆重召开。本课程由思科领导力研究院与国资委合作，并得到光华 EDP 中心的大力支持。国务院国有资产监督管理委员会副主任邵宁先生、思科全球高级副总裁，大中华区总裁兼首席执行官陈仕炜先生、北京大学光华管理学院院长蔡洪滨教授等出席开班仪式并致欢迎辞，国资委邵宁副主任随后还为学员做了精彩的演讲，与大家深切探讨了中国国企改革的使命和未来。

身临北大学府，畅想精神盛宴——北大光华 EDP 开放课堂日

2011 年 3 月 4 日下午，光华管理学院 EDP 中心举办了本学期的第一个开放课堂日，通过半天的讲座课程活动，让有志来此学习的企业家们近距离感受到北大兼容并蓄的人文氛围和光华丰富精彩的管理文化。EDP 中心执行主任陈玲珍老师向学员们介绍了北大光华 EDP 项目的特色。她表示，除了像“中国企业经营者工商管理硕士研修课程”、“高级经理硕士研修课程”以及“从历史看管理”的旗舰项目外，EDP 还开设了各类国际项目，为企业家们带来更多文化交流机会。陈老师的“企业家的终身学习”理念也让在座的企业管理者们感受颇深，并对学习的目标及理念有个更全面地解读。

EDP 校友参加中美企业家高层座谈会

2011 年 3 月 15 日，由国家发改委国际合作中心牵线的中美企业家高层座谈会在光华管理学院酒店成功举办，北京大学光华管理学院 EDP、EMBA 校友作为中方企业家代表参加了此次座谈。中美企业家就各自领域发展的现状、国际贸易和交流中遇到的困惑、两国下一个经济增长的蓝海等问题进行了热烈的讨论。

EDP 中心主任刘学教授、光华管理学院党委副书记冒大卫老师、EDP 中心执行主任陈玲珍老师出席了本次仪式，仪式由光华管理学院团委书记腾飞老师主持。

2007 年起至今，葛兰素史克 (以下简称 GSK) 投入大量资金，分别设立了奖学金、助学金支持北大的教育事业及光华的人才培养工作。由刘学教授、张国维先生、张飒英女士以及冒大卫老师共同向在光华取得卓越成绩的学生们颁发了“葛



葛兰素史克 - 北大光华管理学院 ABP (七期) 开学暨葛兰素史克奖学金颁奖典礼隆重举行

2011 年 3 月 31 日，葛兰素史克——北大光华管理学院 Area Business Program 七期开学暨葛兰素史克奖学金颁奖典礼在光华管理学院隆重举行。葛兰素史克中国 / 香港区域人力资源总监张国维先生、公共关系和企业传播部总监张飒英女士、北京大学光华管理学院副院长、

兰素史克奖学金”和“葛兰素史克助学金”。获奖的学生们也为嘉宾们表演了由他们精心准备的“海阔天空”阿卡贝拉方式的合唱。

光华 EDP 官方微博开通了

为了让广大校友及时了解光华 EDP 的最新动态，EDP 在新浪网上的官方微博开通了，欢迎各位校友关注我们的微博。微博地址：

<http://t.sina.com.cn/1975960927>

EDP新任领导团队



光华管理学院副院长
EDP 中心主任 刘学教授

真正玩转我们这个世界的人，不是那些正确的人，而是那些能够使别人相信他是正确的人。成功的决策者需要在理性分析和商业直觉之间达成平衡。

刘学

天行健，君子以自强不息！

- 与 EDP 校友共勉之！

陈玲珍



光华管理学院 EDP 中心
执行主任 陈玲珍老师



光华管理学院 EDP 中心
运营主任 马翔宇老师

我们是一座桥梁，连接学院与企业，连通教授和同学。服务出自内心，才能进入内心。我们努力以职业化的服务，让教授们的学术思想与同学们的实践经验在 EDP 汇聚、碰撞、闪光，助力同学企业卓越发展！

马翔宇

国际化发展之势不可逆转。目前，中国已成为世界上绝无仅有的优良市场，中国企业不仅要面对跨国公司的挑战，同时迫切地希望走出去。但光有愿望、热情是远远不够的，必须冷静地思考如何面对来自异域的包括文化、政策、法律、市场等各方面的挑战。应该讲有成功的经验，但需要汲取的教训更多。

国际化

INTERNATIONALIZATION

EDP给力!



要取得成功，除了企业自身的努力外，作为教育机构应该给予哪些支持呢？仅仅是知识的传授还不够，仅仅是“闭门造车”就更行不通，只有和国际化迅速接轨，不仅要请进来，还要走出去。而光华 EDP 则具备了其他院校尚不能企及的优势：能够把知识的学习与应用之间的距离做到最小；能够最及时、有效把握政策脉搏；有一流的国际化师资团队和高度专业，富于激情的服务团队。

但光华并不狭隘，不仅一直和国外最优秀的商学院合作，希望中国的企业家不出国门也能获得最先进的知识，而且也把熟谙中国政策、市场的专家、精英和跨国企业一起分享。在未来，光华希望将自身的优势转化为所有在市场上努力拼搏的中外企业发展的胜势，以他人之成功成就自己的成功，这大概就是为师者的追求与境界吧。



国际化眷顾有准备的企业



刘学教授
北京大学光华管理学院副院长、
EDP 中心主任

最近跟企业界的朋友交往，发现中国企业界的精英阶层大概可以分成两种类型：

第一种类型是悲观派，这种人看到的景象是“山雨欲来风满楼”，为中国社会收入分配差距两极化所导致的深刻矛盾，还有企业创新不足、经济结构转型困难所带来的各种各样的现象所困扰。他们担心中国会像阿根廷、巴西、泰国等国家一样，陷入所谓的“中等收入国家陷阱”而停滞不前。所以他们会在企业的投资、发展方面

缩手缩脚，甚至有些企业家还会在国外注册一个身份，形势不好就会撤走。

第二种类型是乐观派，看到“风景这边独好”，日本的衰退，欧洲的停滞，美国的危机，而中国是世界上最具创新精神的国家。按照中国证监会研究中心主任的说法，十个中国人九个都

想当老板，还有一个已经成了老板。创新精神同资本市场快速地结合，能够帮助中国经济快速转型、发展。特别是很多企业家自己的企业像梦一样成长，自己的财富像梦一样发展，这使乐观派相信，没有什么事情是不可能的，只要你敢想、敢干。所以很多的企业家不仅在国内大力投资，同时也希望在全球范围内整合资源，在全球范围内拓展市场。

那么，两种类型的人看到的现象不同，他们的决策和行为方式也有很大不同。我是一个乐观的悲观主义者，也是一个悲观的乐观主义者。悲观的乐观主义者奉行的基本准则是什么呢？从最坏的可能性出发，去谋求最好的结果。中国企业走向海外，走向国际化，有一点像一个在热带都市里生活的人来到了南极，他看到了美丽的企鹅、美丽的风景，但是南极还有严寒的冷酷，还有不可预知的灾难，所以在到达南极之前，是否对那里的生存环境有清楚的认识？是否对自己的精神、体力条件做了充分调整以保证能与南极的环境、生活生存条件相适应？同样，中国企业要国际化，也要考虑自己企业内部的资源和能力、组织氛围等等，是否调整到了能够与国际化的外部环境相适应的水平，这对于国际化的成功至关重要。

巴菲特是大家所敬重的一位人物，他说过这样的话：“市场像上帝一样，会眷顾那些自力更生的人，但是市场与上帝不同的是，市场不会原谅那些不知道自己在干什么的人。”国际化永远不是目的，它只是达成组织目标的一种途径、一种手段。☞

国际化要热现象前冷思考

首先看一下热现象。改革开放以来，“走出去”的战略一直在实施。2010年10月，党的十七届五中全会再次强调，要加快实施“走出去”战略，按照市场导向和企业自主原则，引导各类企业到境外投资合作，发展大批我国的跨国公司和金融机构，提高国际化经营水平。央企是“走出去”战略的探索者和引领者。国资委成立以来，中央企业根据国内外发展形势的变化和企业改革发展的需要，加大了跨出国门“走出去”的力度，积极开拓国际市场，充分利用国际资源，成为海外并购的主角，通过海外投资、对外承包工程、劳务合作等方面，更好地融入了国际市场，优化了国际的资源配置。

在这个过程中我们也深深地认识到，央企加快实施“走出去”战略是做优、做强、做大的有效途径。在当前国际化背景下，我们已经自觉地从思想认识上、工作出发点上转到做优、做强。要求我们培育一批具有自主知识产权、知名品牌和具有国际竞争力的一流企业。这是我们的核心目标。

其次，热现象面前的冷思考。今年开始，美元已经增发，而且将继续增发，欧洲的金融危机还可能扩散，粮价上涨，中东、北非一系列动乱，促使石油价格猛涨，世界进入了更加不稳定时期。中国企业，尤其是央企，要率先强身健体，积极应对未来的挑战。央企要做到四个“率先”。

第一，以转变经济发展方式为主线，率先制定明确的战略目标。现有情况下短视比较多，要求我们把战略规划重点放到资源、能源、机电等方面，打造产业集群体系。努力克服企业参与国际竞争中的盲目性和偶然性，要组织足够的资本、人才、技



李保民
国务院国资委研究中心主任

术、品牌等资源，并购具有核心能力的目标。

第二，以实现产业多元化为基础，率先完善公司法人治理机构。这不仅仅是融资方式和融资工具的问题，更是为“走出去”提高国际化经营水平、打造体制机制基础。实践证明，机构投资者专家理财、专人负责、市场化运作的方式，对我们形成激励和约束机制是非常重要的产权保证。要尽快完善扩大董事会制度试点，健全执行董事、独立董事的行为规范，建立相结合的运行机制。

第三，以创建企业文化为核心，率先打造国际化人才队伍。企业文化放大一点讲，包括企业的体



制, 企业的管理, 包括商誉、商标这些软实力方面很欠缺, 这是要率先打造的。

第四, 以建立风险量化的防范机制为重点, 率先建立全面有效的风险防范机制。特别要对海外市场的经济、政治状况、市场环境进行综合评估, 改变企业过去单打独斗的态势。切实发挥行业自律、规范和协调企业跨国经营等方面的作用。重点防范内外两种风险: 中国企业常常面临东道国配额、许可证、技术要求、环保标准、市场准入等方面一些限制; 一些企业在目标市场的投资与出口中, 仍然存在低价促销和竞相压价恶性竞争现象, 容易引起外国政府和企业经贸争端, 不利于中国企业实施“走出去”战略。

央企要把把战略重点放在理论研究和实践探索证明切实可行的“四控”: 控股、控技、控牌、控标。

跨国收购兼并已成为“走出去”对外投资的重要方式, 通过收购、投资、兼并多种方式, 重点进行资源、能源等方面的海外投资, 与市场经济发达国家相比, 中国企业跨国并购数量并不多, 并购类型需要探索。

在企业并购重组实行双赢的优秀投资项目, 央企从少数股份开始, 充分利用海内外资本市场进行全球投资, 促进股权收购顺利实施。针对具体并购项目, 对收购的股价、份额进行大量专业调研和分析, 对风险、产业等敏感领域的投资, 可以根据所在国情况进行以债务形式出资, 通过产品分成收益。如果投资主体具有品牌、技术、管理等优势, 也可以采取特许经营形式, 做到既节约资金, 避免直接投资风险, 又占领了市场。在境外企业经营中采取本地化战略, 一方面多雇佣当地职工; 另外一方面可以尽量实现采购能力, 通过保险手段, 减少系统风险产业的损失。

跨国收购兼并已成为“走出去”对外投资的重要方式, 通过收购、投资、兼并多种方式, **重点进行资源、能源等方面的海外投资**, 与市场经济发达国家相比, **中国企业跨国并购数量并不多, 并购类型需要探索。**

也可以通过加入保险等方式, 减少境外投资风险。

成熟的技术和管理经验是央企实施“走出去”战略的重中之重, 通过并购获得先进技术专利, 尤其是核心技术, 将推动中国企业上下游链条不断健全和完善。我们清晰地看到, 在大多数经营性行业中, 价值链的高端还是牢牢地掌握在外企手里, 尤其是那些拥有全球生产网络, 研发能力超强的跨国公司, 目前看像华为这种能够强占欧美国家通讯设备市场份额的民营企业, 在中国寥寥无

几。央企要准确把握世界经济结构调整的特点, 重点投向高端制造业、高技术产业、现代服务业、节能环保等领域。中国企业尤其是央企要更多进入发达国家和地区, 与当地企业进行强强联手, 提升中国企业国际核心竞争力。同时在境外建立技术研发中心, 是使企业获得信息、技术, 研究新技术、新产品, 吸收研发人才提高核心竞争力的重要途径。

控制品牌, 带动更多品牌产品和产业链。在品牌时代, 不断提升品牌价值, 才能牢牢把握市场竞争的主动权, 同时对风险投资、私募股权投资, 已经投资过高的品牌公司, 通过及时兼并、收购, 解决这类企业的融资需求。

积极控制标准, 技术标准、剂量标准, 标准规范等方面话语权是衡量一个国家参与全球分工能力和对外贸易能力的重要标准。贸易产业承接国际产业转移具有较强竞争力, 国际市场有更大的发展权, 重要在质量和技术标准加大力度。

中国企业要携手“走出去”, 央企要发挥带动力、影响力、控制力。国企和民企, 金融资本、产业资本、内地企业、港澳台企业都要发挥各自优势, 整合内部资源, 通过参与全球市场经营, 来提升中国企业国际竞争力。☐

人民币境外使用助推国际化

企业“走出去”是党和国家的明确政策，但一定离不开金融支持。无论大型国有企业还是中小企业，“走出去”第一步，只要有战略、勇气、雄心就可以，但要走得长远、稳当，没有金融支持就很难说了。不同企业“走出去”在不同阶段、方向上需要的金融服务不同，而金融支持走出去，需要促进金融机构改革，提高金融机构水平。

如果过去，我们讲金融支持“走出去”，相当大比例靠银行贷款来做，未来以及过去几年来看，要提高直接融资在产业中的比重。推动金融机构改革，和日本相比，包括和其他很多国家相比，我们国家政策性总体规模比较低，惠及面比较窄，有待于提高。从世界各国经验、教训来看，如果没有政策性信用保险支持，企业“走出去”在起步的时候需要面临的竞争将非常激烈。

而区域化金融平台的建立，可以为企业“走出去”提供信息支持、咨询支持、金融共同合作共同项目开发合作，有利于企业了解所投资的东道国的政治、法律、经济、文化等等。为支持企业“走出去”，外汇领域很多过去不必要、繁琐限制条款、措施，目前在取消或者改进过程中。

目前企业“走出去”，已经在全球 170 个国家和地区都有。那么我国金融机构能不能做到在全球一百多个国家布点？非常难，基本上不可能。而 20 世纪 70 年代，日本企业靠什么“走出去”？这个国家货币跨境使用。人民币被全球认为是比较好的货币，所以从为贸易投资便利化角度，推动中国和周边国家新兴市场未来发达国家之间经贸往来，实施“走出去”客观需要，意义非常重大。

2010 年跨境人民币贸易结算超过了 5000 亿。为什么会这么快？市场需求是最根本原因。从后危机时

期全球需求结构发生明显变化，中国逐步改变过去投资为导向，逐步转向依靠内需，更多原因一定会在全球进口市场中，占据非常重要的作用，这为人民币跨境提供了难得机会。全球货币中，人民币非常好，波动性非常小，如果所有人民币在国内，银行融资可以跟上，出口可以跟上，员工所有收入可以跟上。不用

担心那么多国家风险、国别风险、金融资产本身风险问题，很多问题很容易改善。只要对方可以接受，我们可以使用人民币作为贸易结算，目前已经有 109 个国家结算可以使用人民币。

最近这些年电子银行发展很快，世界任何能够上网的地方，只要有金融机构 USB，就可以实现金融机构提供服务。这个靠什么？一定是金融机构强大的人民币实力、人民币结算作为背景。如果没有人民币国际化，金融机构国际化非常难，或者很难做得非常大。这也是为什么 2010 年大家看到人民币快速使用，发展规模速度这么快，很多金融机构非常兴奋的原因。

人民币复兴什么时候能达到，需要银行界、企业界、政府各个行业凝结共同集体智慧解决这个问题。如果没有本国货币的一定地位，我们很难想象一个大国能在全球占据非常强的地位。☞



邢毓静
中国人民银行货币政策二司 副司长



领导力国际化系于管理者的价值体系



陈玲珍
北京大学光华管理学院 EDP 中心
执行主任

相对于传统经济，信息化是不变的新经济实质，也是它的核心。除了提供产品，能够提供产品以外其他高附加值的个性化产品和解决方案，是新经济时代另一个重要特征。今天在座各位，不管来自于什么样的组织，所需要面对的是多变的信息化的世纪，需要新的领导力，用新的平等的方式，有创造力的心态去认识、理解并且实践领导力。

我们讲到领导力，西方定义是一系列的行为组合，激励人跟随这个领

导去他想要去的地方。不要认为必须有这个职务的人才是领导，事实上在任何一个地方，小到一个家庭，大到整个国家，各个层次、各个领域领导力无所不在。这种能力是要把握组织的使命、动员人们去围绕这个使命奋斗的一种能力。它涉及的是作为企业领导者的一种个体素质、个体思维，还有实践经验、领导方法。今天大家所学习的不论是管理学

还是经济学，许多都还来自于 20 世纪的智慧结晶。德鲁克是管理学之父，他曾经有非常简单的定义，关于经理人的基本任务：决定目标、分层管理、评估结果。此外还要具备专业知识、管理技巧、领导力。而今天我们需要一批具有国际化领导力知识和视野的高素质领导人。

一个国家的领导力有硬实力、软实力。软实力有三大重点，首先别人得了解你，包括不要让人家害怕我们，包括传播我们的文化和语言。第二，在别人了解我们的基础上寻找和别的国家共同的价值观及体系。我们自己输出领导，还是能够把当地的人培养成未来能够为企业服务的领导。第三，当然最高的境界是能够融合形成一套有普遍吸引的价值体系，在大家身体力行的时候还可以产生规模效应。所以全球领导力是没有办法回避的问题，但软实力的建立不会很快。

企业领导力其实分解、总结成几个特别简单的字就是“知己知彼”，从几个领域来看领导力的国际化要先学习，学习国际化管理的“术、法、器”，就是国际化的管理思维、管理方法、管理工具；最后考核领导力国际化是否成功的境界是“道”，也就是形成了管理者的价值体系。☞

学习国际化管理的“术、法、器”，**就是国际化的管理思维、管理方法、管理工具；**最后考核领导力国际化是否成功的境界是“道”，**也就是形成了管理者的价值体系。**

国际化不能总是“拿来主义”

在我之前的企业生涯当中，两个公司都跟国际化有关系，一个是联想集团，一个是三星电子。今天中国企业已经具备了参加国际化竞争的条件和实力，但在过去 20 年当中，很多公司都付出了比较高的代价，比较成功的只是华为。

很多企业走向国际化失败最重要的原因，其实是对国外并不了解。很多企业到国外旅游过，认为比较了解，而一个国家、企业的文化和旅游时、考察时有很大不同。很多企业对国外的法律、背景不了解，并购技术也是落后的。比如联想并购 IBM 就不是真正的并购，因为所有的管理完全是海外团队运转，我们自己根本无法掌控，目前国内没有成

未来中国企业在全球发展会有**三种路线**：一个像华为，**通过产品到品牌的树立过程**。还有**通过一些资源性的并购做大做强**，像中海油，**对于技术并购，我还是觉得非常有机会，虽然很难**。

为真正有竞争力的国际化公司，只有中国人能够驾驭海外业务，才能成为一个有竞争力的、国际化的中国企业。因此国际化的人才，国际化的管理经验，还有对国外文化的深刻理解，显得至关重要。能不能真正解决，还是人才问题。

我们从海外招来的很多人才其实并没有真正的海外经验，真正的工作经验，或者领导力根本不



曲敬东

爱国者电子科技有限公司总裁兼 CEO

具备，没有真正领导过很大的团队。但印度、韩国就不一样，韩国招来的人才都是一流的，在国外做到过高级职位。三星电子的国际化其实也分两个阶段，也曾经有过非常失败的案例，后来他们改变了一个重要战略——以我为主。在未来国际化推进当中，也是两个阶段，刚开始品牌并不行，随着不断地发展，70年代是半导体，80年代是 LCD，非常像今天的华为电子，由输出产品到输出品牌。原来产品非常廉价，后来坚决做成高端品牌，现在变成全球具有影响力的品牌。在



国际化进程中，他们无论去任何国家都有自己的人，能够开展工作。但并不是盲目地让别人来操作，而是一面培养自己的人才，一面进行海外招聘，所以基本上不管在哪个国家都是由三星人和本土化人才的组合在开展业务。这就是华为和联想的不同，华为比较像三星在 90 年代，联想则是统一嫁接式的，东西方文化组合，风险非常大。华为是中国民营企业当中最优秀的代表，我特别看好他们未来全球化的发展路径。其它企业在这方面的积累和战略来看，有巨大风险。我们是亚洲国家、亚洲企业，日本公司、韩国公司的成功经验更值得我们借鉴，而欧美企业的成功模式和所走的路径并不太适合中国企业。

爱国者一直在探索海外市场，现在已经开展了一些业务，但还是尝试阶段。比如在南美、北美包括日本，我们提供平板电脑，而且在南美的销售非常好，在当地的市场占有率可以排在前三位。我们现在发展还是要在当地找到好的合作伙伴，然后一起开发当地市场，我们并没有能力简单地国际化，这个需要很长的时间，但我们会逐渐地发展。比如数码相框，现在在海外有比较大量的销售，大概 100 万片。先把产品慢慢卖到海外后，再把品牌做出来。中国企业要崛起，必须要有真正在全球有影响力的品牌，才能够形成国家品牌。

人才改变最难，需要一代人、两代人积累，才能积累出来全球一流的人才，能够做这些国际化的管理，这些我觉得需要时间，需要在全球化企业当中去实践、积累，才能够真正去胜任一些跨国管理。

因为国家品牌就是靠企业品牌来支撑的。虽然我们现在国家的 GDP 很强，但除了大的资源型企业之外，高科技企业还没有特别有影响力的品牌。

未来十年，我们应该是在这方面进行改变的时候，而且现在已经有了这样的机会，比如高科技领域，包括移动互联网。十年前没有谷歌这样的企业，今天的市值却有 1970 亿美金，百度、腾讯大概也都有

400 多亿的规模。未来中国企业在全球发展会有三种路线：一个像华为，通过产品到品牌的树立过程。还有通过一些资源性的并购做大做强，像中海油，对于技术并购，我还是觉得非常有机会，虽然很难。高科技领域没有前瞻性、一流的技术，很难支撑一个品牌和企业的长久发展，要站到巨人肩膀上，并购是一个手段，但沃尔沃并购和 IBM 并购比较雷同。这样消化需要五年、十年的时间才能够改变，因为人才改变最难，需要一代人、两代人积累，才能积累出来全球一流的人才，能够做这些国际化的管理，这些我觉得需要时间，需要在全球化企业当中去实践、积累，才能够真正去胜任一些跨国管理。十年后，中国应该在国际化方面取得比较大的进展，我相信会有在全球一流的品牌产生，但是需要我们不断地往前走，需要不断地学习、积累、创新。所以我相信未来十年，应该是中国企业崛起的十年。E

国际化要考虑四种人的利益

中国企业国际化过程当中，至少有四部分人要考虑：先考虑想干这个事的人，这是最关键。接下来得到被兼并的、被收购的地区找企业。当地接受的人，不是指企业管理层，中国人来了，是喊狼来了，还是很热心地接受。美国从来历史上没有动荡，但我们的钱过不去。最近在荷兰发现一个很大问题，钱、贷款都到位了，我们竞价高于法国，但根本没有给机会。管理层不希望中国人做老板，高出 15% 的溢价也不给你。

第三是被收购机构的管理层，我们现在更多考虑股权刺激，但经济对于他们已不是人生的主要追求。他给谁干活有个考量，也不是一给钱就行。第四是交易合作人，投资银行，律师，私募股权，这些人必不可少。有一个叫鸿毅基金，用了很多中间人，用了很多银行，因为他知道很多事情解决不了，出去以后，到美国比较明显，中国人不可能派人去搞定工会。所以最少分析得有四种人利益纠合在里面。

中国企业都想“走出去”，但难度的确很大。现在暂时看到大型企业“走出去”，可是胆子最大的还是中小型企业，很敢干。有各种力量支持都可以，但有一个问题，规模不够大，不太有效。做了 1000 万收购，花了 250 万给各种费用。银行家、私募都在里面分一杯羹等等，这不太合适，需要制定措施帮助中小企业“走出去”。

中国企业都想“走出去”，但难度的确很大。现在暂时看到大型企业“走出去”，可是胆子最大的还是中小型企业，很敢干。有各种力量支持都可以，但有一个问题，规模不够大，不太有效。做了 1000 万收购，花了 250 万给各种费用。银行家、私募都在里面分一杯羹等等，这不太合适，需要制定措施帮助中小企业“走出去”。

中国企业走出去，确实没有一个现成的模式可以拿来用，因为中国情况很特殊，市场情况，资金、产群结构都很特殊，在这种情况下，只能阶段性小步快跑，必须要做的事情还是干，行动起来。每个企业，也许不能一口吃个胖子，吃个南美、印度的，有个阶段性尝试，我们感觉是能够成功的一条道路。不管民企还是央企，看到有人在大量地尝试，我们非常仰慕他们的勇气，我们公司也愿意和他们一起尝试，共同承担风险，共同发展。☞



赵鹏
合众集团中国区首席代表



光华加速国际化教育进程

众所周知，光华的国际化进程在国内院校中起步都是很早的，曾和很多知名的跨国企业比如西门子、英国电信有过合作。2009年，在麦肯锡工作10余年之久的陈玲珍老师开始担任EDP中心执行主任，同时学院高度重视国际化教育，EDP的国际化进程陡然加速，特别是在2010年呈现了井喷之势。

最大的亮点在于所谓的“倒读”，即一些知名的跨国企业纷纷将全球高管派往中国培训，这在之前是不多见的。比如全球CEO组织的高级培训课程。组织成员都在45岁以上，不仅自己的企业有非常好的表现，而且非常好学，当然也很挑剔，每年到世界知名高校学习是这个组织活动最重要的一部分。2010年，在光华EMBA学员的牵头下，并由陈老师亲赴苏格兰详细地汇报了课程设置和准备后，光华的课程在很短的时间内50人的名额一

定而空。课程结束后不仅评价甚高，而且该组织表示2011年会继续做。

而爱立信项目则是爱立信全球高管首次来到中国培训。随着中国市场在全球市场的地位越来越重要，跨国公司更为迫切地了解中国的文化、商业、风土习俗，这种之前只局限于中国市场高管的培训如今越来越得到重视。同样的例子发生在施耐德公司上，在2010年施耐德公司全球董事会成员一行10余人来到中国，开会之余也在光华进行了专题培训。

与此同时，光华积极参与具有全球影响力的国际管理教育组织，在世界范围内与知名商学院建立起广泛的合作关系，推动了与国外兄弟院校的联合研究，加强了教学领域的相互合作，为师生提供了广阔的国际交流平台，加速了光华国际化进程。在上海，光华与哈佛商学院以提升企业绩效/战略设计与执行为题邀请了平衡计分

卡的创始人来华传授，而这也是以哈佛商学院第一个海外分布名义的高调亮相；在北京，光华又携手牛津赛德商学院开设了私募基金课程。中国学生有机会直接听到Tim Jenkinson教授，这位在理论界、实务界坐“第一把交椅”的人物的声音。

陈老师介绍说，截至2011年3月，与光华签订交换合作协议的院校达90余所，分布在北美，欧洲，亚洲，澳洲等28个国家。目前，光华已经加入了AACSB，国际商学院精英协会、EFMD，欧洲管理发展协会、GMAC，管理专业研究生入学考试委员会、PIM，国际管理战略合作组织等国际组织，继加入以上国际管理组织后，光华管理学院于2010年4月正式又通过了EQUIS（欧洲质量发展认证体系）认证。

同时光华也不断地增加了将中国学员带出去的步伐，光华希望中国的企业家所具有的全球视野，不是考察过，旅游过，而是要真正了解其规律、规则。对于有过海外工作、学习经历的人，需要再充电；而没有出去过的，在国外校园呆一呆，体会风土人情，也会有所得。为此陈老师常常要亲自跟随他们随时随地地激发学员们观察、思考。

目前，光华正在酝酿一个全新的课程“全球企业家项目(GEP)”及“后EMBA课程系列(含部份海外学习)”，陈老师的项目设计得很仔细，也推敲了很长时间，希望在光华优秀的课程群中再添一些对学员有用的内容。☞





光华管理学院
Guanghua School of Management

EDP
高层管理培训中心

竞合铸就卓越



北京大学光华管理学院
高层管理培训中心
国际合作课程

全球企业家课程

合作院校

北京大学光华管理学院
英国牛津大学赛德商学院
美国宾夕法尼亚大学沃顿商学院

课程日期和地点

2011年05月26日-31日 中国北京
2011年07月18日-23日 英国牛津
2011年09月11日-16日 美国费城

了解详情及申请课程敬请联系

孙老师 电话: +86 10 62747087 电邮: yqsun@gsm.pku.edu.cn 网址: <http://edp.gsm.pku.edu.cn>

INTERNATIONALIZATION

全球视野下的中国

CEO 组织汇聚光华 “CEO China President Seminar” 课程圆满完成



2010年10月10日，由北京大学光华管理学院高层管理培训中心(EDP)与全球CEO组织首次合作举办的“CEO China President Seminar”高级培训课程在光华管理学院隆重开班。本次高级别培训项目吸引了51名全球CEO前来参加，学院集结了强大学术力量，精心打造这一独具特色的培训课程，为学员们创造了非凡的学习体验。

该课程旨在帮助CEO组织成员学习中国经济发展的新思路与新趋势。通过与中国最具远见卓识的行业翘首与领袖亲密对话，来自全球各地的企业家们进一步了解了全球化进程中的中国利益和中国声音，积极探寻全球经济增长的新动力。

目前，跨国企业已经由外来经济因素演变成为中国经济的重要组成部分，对中国经济、社会、生活形成了重大的影响。在全球金融危机与中国进行经济转型、结构调整、产业升级以及发展低碳经济的大背景下，外来跨国企业如何在中国继续发挥应有的作用以及如何在中国面对更加激烈的本土竞争，如何面对新的产业政策和自主创新，如何实施“本地化”的战略，这些问题都成为了本课程重点关注的话题。课程设置了包括国际关系、中国宏观经济、消费市场、新兴工业、金融投资与监管、中国企业家领导风格与决策等课题；采用专家发言、业者座谈，参观访问等多元的授课形式。

为了让CEO学员们更好地了解中国和中国经济的发展现况与潜在的国际企业合作机会，北大光华EDP中心执行主任陈玲珍老师协同CEO组织负责教育的成员精心研究和规划了所有课程的设置，并邀请到了众多领域的专家学者分别就关键课题进行全面解读。期间，北京大学光华管理学院张维迎教授以“中国经济未来三十年”为题授课，阐述中国未来蓬勃的发展机遇。徐信忠教授主持了关于投资中国的座谈，就中国投资环境与专家进行了深入的探讨。

结束了四天的课程学习后，来自不同国家的CEO们一起总结和分享了各自的学习感受。他们纷纷表示，在北大光华



▲全体 CEO 学员合影留念



感受到了不同的学习氛围。这是一所没有围墙的商学院，正如同它的建筑一样，让人感受最深的是自由与创新的思想无处不在。此外，通过学习，学员们更加深刻地认识到中国是世界上最大、综合实力最强的发展中国家，在国际上的地位不断

提高，在国际事务中的影响力也在不断增大，已经成为国际舞台上的一支重要力量。虽然只有四天的时间，但他们充分感受到了中国经济的高速发展和巨大变化，这对于重新定义和认识中国有着非常重大的意义。☞

CEO 组织简介

创建于1958年，CEO组织由1700名YPO（Young President Organization 全球青年总裁组织）组织成员组成，系来自全球各地领先企业的现任或前任首席执行官。CEO组织有严格的准入门槛。被邀请参加的对象必须是现任或前任YPO组织中在社会经济或政治领域内做出杰出贡献的成员，即在世界各地各领域有着卓越影响的企业领导者们。

学生感言

“很荣幸参与了由北大光华管理学院和CEO国际组织举办的总裁研修首期班的学习。刘明康主席，高希庆总裁，马雪征女士，王金龙先生等领导专家，企业家及投资人的报告讨论内容非常丰富，观点明晰，政策性和实用性都很强，学员均受益匪浅。特别是和全球财富家族代表，国际化企业家同班封闭学习也是加深国际化交流与沟通的好机会。”

李凤江——太平洋产业基金董事总经理兼东方家园家居建材商业有限公司总裁

去年十月在光华举办的首届全球CEO组织中国研习班获得圆满成功，被CEO组织评选为年度八项最佳活动之一！六十多位来自全球十几个国家的企业领袖聚首光华，花近一周的时间认真学习中国外交，经济战略，了解市场趋势，充分显示中国在世界经济中的重要地位。学员通过与多位部级主管官员，知名学者和企业家的交流，研习，零距离对话，感受深刻，眼界大开，成为终生难忘的经历！

Allan Liu 刘晖——太平洋产业基金执行合伙人，CEO国际组织亚太区总裁

INTERNATIONALIZATION

倾听中国的声音

北大光华 EDP 中心联手爱立信圆满举办领导力培训项目

文 / 光华管理学院 EDP 中心 和琳琳



由北京大学光华管理学院 EDP 中心携手同全球著名企业爱立信共同举办了为期 7 天的“Leading Within the New Realities, China 2010”培训项目，学员对象为爱立信全球储备领导成员。本次项目旨在帮助爱立信全球的储备领导学员们学习中国经济发展的新思路与新趋势；通过与中国最具远见卓识的学者、行业翘首与领袖亲密对话，来自爱立信全球的未来

领导人才进一步了解了全球化进程中中国的发展和中国的声音，积极寻找全球经济增长的新动力。

负责爱立信全球高层管理领导力培训的 Stephen Newman 表示：非常高兴看到今天能同中国最好的大学合作开展领导力培训项目。爱立信始终认为自己的创新能力是来自其全球化视野，来自全球的客户，因此了解全球的用户需求，爱立信才

有创新的可能。中国一直是爱立信全球最重要的市场之一，爱立信持续从人才、生产和研发各个方面打造中国在爱立信全球的核心中枢地位。百多年来，秉承“构建人类全沟通世界”的愿景，爱立信始终专注于电信行业，不断定义电信行业“进步”的含义，并通过实现每一个“进步”，引领全球电信业的技术发展与变革，保持领先的市场地位。

为了让学员们尽可能在一周时间里充分感受中国文化，除了既有课程外，EDP中心还组织了丰富多彩的参观与交流活动。从百年北大充满学术氛围的校园到散发着老北京悠悠古韵的胡同，从景色秀丽的著名皇家园林颐和园到具有国际化色彩的“SOHO式艺术聚落”和“LOFT生活方式”的798艺术园区，历史与现代的中国文化融合交织。既参观了宏伟现代化的北京奥运场馆，也去到专为在京农民工子弟设立的蒲公英中学访问，使得学员对现代中国城乡差距有了第一手的理解。通过与光华本科生面对面的交流座谈则让人感受到了中国年轻一代的个性思想，捕捉到

中国年轻群体的特点。学员们纷纷表示从来没有如此近距离的接触中国，这让他们对中国文化及经济发展现状有了全新的认识。在最后的整体课程回顾环节中，学员们对课程的安排设置赞誉有加，相信这对爱立信在中国市场上的深入发展将起着不可或缺的作用。

北京大学光华管理学院EDP中心执行主任陈玲珍老师作为本次项目的负责人谈到，自己此前参与课程设置时是经过反复的研究和修改后确认的，目的是希望学员们能够在有限的时间内收获有价值的信息。她讲到自己此前在麦肯锡公司有过的16年的工作历程，自2009年加入光华

管理学院EDP中心以来，让她感触最深的是除了越来越多中国成功的企业家们前来光华继续学习深造以外，各大跨国企业也都纷纷由全球各地派送高管人员到中国学习，目的是能够更加了解中国市场，了解中国文化，以及如何引领跨国企业在中国乃至全球的发展。可以看出，中国市场毋庸置疑的正在吸引着全世界的目光。北京大学光华管理学院将秉承积极、敏锐和不断创新的精神，秉承北大深厚的文化底蕴，以国际一流商学院的课程规划为标准，为爱立信公司提供高质量、不断的学习环境和学习机会。☰



◀课堂上

爱立信公司

爱立信是世界领先的电信解决方案和服务供应商，成立于1876年，在斯德哥尔摩北欧股票交易所和纳斯达克证券交易所挂牌上市。

爱立信不仅被评为道琼斯全球可持续发展指数(DJSI)通信技术领域内可持续发展的领头羊，还因出色的环境管理系统获得了英国标准化协会颁发的世界第一个公司全球范围的ISO14001认证。



▼学员们展示各自包的饺子



▼访问在京农民工子弟学校
— 蒲公英中学

新经济时代的企业创新之道

“2011年北京大学光华管理学院EDP新年论坛” 圆满举办

2010年，中国超越日本成为世界第二大经济体，而这一年，中国经济的冲突似乎比以往任何时候都来得集中且尖锐：国进民退的重现、财富观念的冲突、企业家精神的衰退、企业管理模式的僵化等等；这一年，中国经济的转变也比以往任何时候都来得深刻且迅速：新技术的应用、新商业文明的建立、新商业模式的创造等等，2010年堪称冲突与转变之年。

毫无疑问，中国经济的最大驱动力依然是企业家的创新精神，新经济的蓬勃发展和内生力要求中国由“世界工厂”向“世界市场”转变，这种转变更多地体现在技术之变、管理之变、模式之变，也要求把经济的可持续发展与包容性增长转变为中国企业的核心价值观。

这是“2011年北京大学光华管理学院 EDP 新年论坛”向我们传达的声音。



刘学 教授
北京大学光华管理学院副院长、EDP 中心主任



陈玲珍 老师
北京大学光华管理学院 EDP 中心 执行主任

企业创新是社会转型的关键

新经济时代的企业创新之道这个题目好，因为不同的经济发展阶段需要不同的增长方式，中国已经到了从一个发展阶段向另一个发展阶段转变的关键时期，因此我们需要转变增长方式。经济增长方式可划分为三个阶段：要素驱动阶段；效率驱动阶段和创新阶段。

要素驱动阶段相对来讲比较容易，这个阶段的增长特征主要是劳动力资源、资本的投入。需要一些基础，比如稳定的制度、经济环境、一定的劳动能力。改革开放取得了不错的成就，中国基本上实现了这个阶段。现在中国面临从第一阶段到第二阶段的转型。第二阶段依靠要素是什么？是市场竞争把相关要素激发出更好的组合，主要依靠竞争和创新。第三个阶段纯粹是创新阶段，是一个更高的阶段，我们现在还不需要太去关注这个阶段。

我们看到，大部分国家人均收入3000美元以后，有一定的增长，但真正能突破到2万美元以上的非常少，30、40年以后的也都非常少，因为很多国家发展到第二阶段就停滞了。这些国家从某种程度上讲都是在中等收入以上，这就是所谓的中等收入陷阱。东南亚经济也面临过同样的困境。除了日本、韩国这些国家真正突破中等收入线以外，大部分国家没有很好解决。为什么这么难？因为进入第二个阶段是效率推动，它需要的条件更难达到，需要包括高等教育广泛培训在内的很多条件。光华做了很多的工作，比如大家参加EDP也是为突破中等收入线做贡献。

劳动力市场需要加强，竞争需要加强，市场规模需要扩大等等，这些条件确实越来越多了。

最后说创新要驱动，整个经济要完成创新驱动，需要制度，而且基础设施、服务设施、人力设施等要求条件也更高。中国面临这样一种可能，一种危险，跟其他世界上绝大部分国家一样，陷入在中等收入发展陷阱里，我们要避开这个陷阱关键点就是创新。但中国的创新能力不足，一个是总量不足，一个是结构问题。总量不足反映了我们公共科

研投入虽然比较多，但企业创新的投入严重不足。

我们把人均GDP经济发展水平跟公共科研投入做一个关系的描述，会看到相对中国发展的水平，公共科研投入其实不算少。但公共科研的投入和公司创新投入是两回事，公共科研的投入往往是效率不高，企业创新还有针对性，针对市场需求，这样的创新才是真正持续充满活力的，但正是在这一点上我们是反过来的。我们用工业规模以上企业做的普查数据可



蔡洪滨 教授
北京大学光华管理学院 院长

以看得很清楚，2007年工业企业研发投入占销售的比例是0.19%，广告0.12%，办公费用0.53%。而国际比较印度占0.66%，发达国家都是3%、4%，这个比重差别之大可见一斑。

我们刚才讲中国经济处于非常关键的转型时期，企业创新又是关键之关键，不能说企业完全没有创新，但从投入也好，构造也好，都存在很多欠缺，所以我们研讨企业创新之道，从制度层面上，从企业层面上，从文化层面上都非常有意义！

中国不搞结构调整没有出路



马晓河 先生
国家发改委宏观经济研究院副院长

二战以后，世界许多国家先后带领本国人民从低收入向中等收入国家成功迈进，但只有少数国家进入高速发展国家，其中日本和韩国比较成功。一个国家从中等收入向高收入迈进，需要经济结构、社会结构以及政治结构转换得顺利，如果不顺利、不协调很难进入高收入国家。

日本是最成功的国家，有四条经验。第一产业结构转型比较顺利，二战后发展重工业，发展高加工产业，最后发展技术含量高，价值高的产业。第二需求结构转变为结构调整创造了条件。同时，日本给自己的社会结构演变和现代化送了两个“大礼包”。一是为社会培育了占社会70%以上的中产阶级，二是使城市人口占到全国人口的72%。韩国的经验在于，产业结构转变顺利，需求结构相适应。重化工业投

资率非常高，在全国建了很多钢铁厂。同时学日本，中产阶级发展到70%，城市人口也是70%。

一个反面，巴西。第一产业结构选择转型不成功，巴西是大地主所有制，很多农民没有工作，进城搞工业，失业率高。第二需求结构跟不上产业结构演变，贫富差距大，储蓄率低，资金短缺，中产阶级占的比例非常小。第三过度城市化，将近75%，人均4000美元时城市人口占到86%。第四长期通货膨胀，人穷国贫，导致大量举债。

当前中国遇到的国际环境使得今后的中国不搞结构调整没有出路。但世界经济结构深入调整，对中国的调整也带来压力。中国想按照过去的方式再无限度地生产劳动密集型产品，向外出口不可能了。

有两个途径可以实现结构转型，第

一调整国内需求结构，大幅度增加消费。第二调整产业结构，走高端化、终端化之路，这是科学选择。但中国当前的政策体制的安排，不利于两个转型。中国当年的体制和政策安排有利于储蓄，有利于投资，而不利于消费。而收入结构有利于高收入者，不利于中低收入者。收入分配在分化，两极化，不利于中产阶级的成长。一个社会如果没有中等收入的庞大群体，转换社会结构，建立一个社会民主政体是不可能的。

中国当前的问题是消费快，储蓄更快。我们在不断支持储蓄，储蓄下制止投资，投资下制止产能。社会保障体系进步很快，但最需要保障的落后地区，最需要保障的人群却保障程度低，覆盖面低。中国只有下力气进行系统性的改革，才能培养中产阶级，才能扩大消费，建立消费型社会。

还有产业结构。中国的产业结构是在中低收入阶段利用特殊的特质环境形成的，是生产型建设的产业结构，这个结构生产多，消费少，要想扭转很不容易。作为第一产业的农业现代化滞后，不支持中国向高速国家迈进。第二虚高度化，集成创业能力强，但原始自主创业能力弱，要想培育自己的产业竞争力，需要创新制度环境。

总结一下，第一坚决落实五中全会的决议，在此情况下第一建立消费型社会，开拓市场环境，加快城镇化；第二提高农村人口消费能力；第三培养和扩大中产阶级阶层。而产业结构要从体制改革入手，而调整产业结构，要从中央和地方财税体制改革入手。☐

创新也是一种天道

创新是永恒的主题，也是时代的呼唤。不管从事什么行业都有一个理解天道的问题。天道我理解是一个大势，在这个大势下，应该考虑怎样顺势而为。中国一些行业的发展，包括金融业，实际上未来要面对三个问题：城镇化发展一定是方向；产业化和城镇化哪个前哪个后；再加上国际化，这三个“化”一定是我们平常想到的，一定会有一到两个跟你相关的事情。中国是一个特别怪的经济实体，不管政治学家，经济学家还是社会学家在描述当今中国的现状时，很多理论是不太适用的。当你不能用的时候，实际上就给了中国另外一个机会，比如新的商业中心在出现，或者新的商业理论在出现。

前不久我们和咨询公司在探讨，他们当时总结说有所谓的 2.5，一个是跟能源相关包括带环保意识的产业一定是政府在推动，社会需求以及国际以后是要作为经济杠杆启动的等等。还有一个就是金融，当前资本市场非常火爆。但实际上金融牌照始终是由供应商、政府牢牢控制的，这个就是 0.5。目前，中国金融覆盖面极低，金融产品和金融服务渗透度不是很大，因此有很多的事情可做，大家完全可以在里面实现创新。

但是，不能脱离实际想创新，也不能是为了创新而创新。创新是颠覆性的？不是。完善就是创新。一个公司不仅要有创新意识，创新环境也非常重要。整个国家

在今天创新不足，一个就是市场结构不足。比如金融市场，它有股权市场、期货市场，这些市场实际上没有高低、前后、左右之

中国一些行业的发展，包括金融业，实际上未来要面对三个问题：城镇化发展一定是方向；产业化和城镇化哪个前哪个后；再加上国际化，这三个“化”一定是我们平常想到的，一定会有一到两个跟你相关的事情。

分，简单讲是一个平面组合，它承受社会不同的需求。我们储蓄为什么涨这么快，

就是没有其他投资渠道，说明金融的结构组合上有问题。大家知道前一段各个地方政府最紧张的是债务。一方面官员金融风险意识有问题，另一方面也是没有办法，只能卖土地。而且在中国这么大板块的经济体中，不可能只有一个金融中心。

总而言之，金融未来的创新会很多，一个是时代需求，一个是大势的需求，还有一个就是金融界自身发展必须要开始的要求。还有就是企业创新中要得到金融界的支持，这些要求都将会在未来十年、二十年展现。☞



李一 先生
瑞士银行中国区主席兼总裁

房地产发展应走向专业化



柴志坤 先生
天鸿地产董事长

我今天从几个方面来讲。

第一是关于新政对房地产的影响。在CPI连续走高，央行加息和提高准备金的背景下，防通胀还会成为今年宏观经济的主要任务。GDP和财政收入的持续增长以及经济结构调整的压力会使得在今年有望继续保持适度紧缩的货币政策和相对积极的财政政策。这几年政策变化对于土地市场和房地产市场产生了很直接的影响。从政策解读上，是凸显房地产的消费属性，尽量抑制它的投资属性。从市场结构看，随着新政出台，在一线城市化率高到一定程度的基础上，

二三线市场的比例越来越高。虽然一线城市交易量并不很活跃，但全国交易量在上涨，二三线市场有很强的市场活力。

第二就是“十二五”规划对房地产的影响，从总体看政策方向更为明确，目标更为清晰，强调自身和内部体制调整，完善自身发展，都为房地产带来了机遇和挑战。这体现在四个方面，第一房地产对经济主要带动作用难以取代，但支柱作用将有所淡化。第二房地产投资有所回落，投资属性会相对弱，消费属性会进一步增强。第三城镇化继续深化，拉动内需，给房地产带来巨大的发展空间。第四中小住房和保障性住房有望成为新的增长点，这四个方面意味着房地产会满足更多民生的需要。

第三未来市场空间巨大，不能按照原来的商业模式发展。其实房地产企业有很多共性的要求，但需要建立新思维方式。首先是区域布局的问题。应该认真对区域进行分析，我个人看好北京、上海、深圳、三亚这四个城市。一线城市包括发达的城

潜力。另外我们认为目前最好的区域是二线城市，在它们快速的城市化过程中房地产会有非常好的发展机会。而多数的三四线城市处于城市化加速的早期，市场竞争不是很充分，但刚性需求非常强，对住宅产品居住品质的改善有非常强的愿望。如果在当地品质比较好，能够创造满足当地老百姓需求的产品就可以获得收益。其次是创新。地产公司下一步发展的趋势应该是更专业化，体现在两个方面。一是产品更专业化，因为市场下一步一定会更为细分。随着民生方向的不断强化，应把更多精力放在买不起房子的人，这是需要政府下一步解决的问题。而买得起房子的人，虽然有住宅，但是还没有买到特别适合自己的住宅。另外还有养老，养生产品的需求。专业化更为精细的趋势对于开发商企业来说也提出了更高的要求。

前些年房地产企业渐渐走到重资本企业类型上，特别从2008年大量央企进入房地产领域之后，房地产资本都以政府

转型在发展，这种形式可能在未来几年内产生变化。从融资的角度来看，以前容易找到投资的企业，一定是资产比较好，有比较强的还债能力；以后则强调企业资源的整合能力，

我们认为目前最好的区域是二线城市，在它们快速的城市化过程中房地产会有非常好的发展机会。而多数的三四线城市处于城市化加速的早期，市场竞争不是很充分，但刚性需求非常强，对住宅产品居住品质的改善有非常强的愿望。如果在当地品质比较好，能够创造满足当地老百姓需求的产品就可以获得收益。

市形成都市圈的趋势非常明显，周边的郊区随着行政区划的不断变化会有很大开发

还有企业的声誉，都将在融资中发挥更为重要的作用。☞

互联网是一种生活

互联网最充满智慧，让我们所有的专家教授很多时候都感到无地自容，互联网让我们见识到网络澎湃的智慧，所以我们是怀着敬畏之心来做凡客诚品。互联网是一个生活形态，也是一种生活方式，还是一种消费形态。凡客诚品只是生逢其时，但它理解这个时代，理解我们消费的形态和消费趋势的变化。我们所能做的无非就是贴近生活去理解，尽可能逼近我们希望引爆的消费点。

凡客诚品目前支持款到付款的城市超过 1300 个，很多人不明白意味着什么？意味着我们中国的诚信文化，诚信体系还有待于进一步培育。我们前几年一直是误打误撞，凡客诚品得益于金融危机，我们虽然在逆势成长，但取得了很好的效果，2010 年营业额超过 20 亿元人民币，增速超过 300%。2012 年营业额过 100 亿应该毫无疑问。昨天一天的订单金额是 1558 万，而且还是淡季，这意味着，当你很有诚意地去做服务，很诚恳地去理解消费者时，收获会很大。

我们再也不要理解互联网是不是渠道，或者讲电子商务是一个机会。这是一个时代，互联网是一个事实，我们能做的只有真正用系统的思维去理解互联网，去理解我们所说的网络形态。

现在凡客诚品服务成为电子商务的标配。所有做电子服务的企业包装盒全是选

择凡客诚品式的包装。第二个是服务政策，刚才提到上门去取货，但运营成本一下子上升 13.8%，然而品牌是需要用户体验构建的，我们把运营成本算到品牌预算里了。事实证明这不是自欺欺人，这是我们对消费者的尊重，对消费者的理解。

最后一个案例是“我是凡客”，“凡客体”之所以会引爆是因为我们能够真正去理解互联网人群在做什么。我们有一个新媒体部，也是一个创新。一般这个部门会在品牌部、公关部、市场部下面。这个部门做什么？就是去试对，试错，试玩。所有新媒体，所有新互联网形态，所有互联网网民形态要去用，去理解。比如一个签到活动是在一个实体店进行，我们一定要跟客户分享，要互动，我们要发胸章。很多人排队在西单大悦城买东西的时候，分享他们的经历，比如说我买到的 HM 最新设计的连衣裙，因为这个时间根本没时间挑尺码，怎么晒，可能上微博，可能到大众点评网上。我们讲现在的生活形态已经是互联网化了，互联网已经成为完整的

生活思维和消费思维嵌入到了 80 后、90 后的每时每刻。有的人每天除了吃饭就是发微博，你不要轻视他，更不要嘲笑他，因为在这个过程中，所有的快乐是他自己的，这是一种最真实的生活。我们再也不要理解互联网是不是渠道，或者讲电子商务是一个机会。这是一个时代，互联网是



吴声 先生
凡客诚品副总裁

一个事实，我们能做的只有真正用系统的思维去理解互联网，去理解我们所说的网络形态。

当时在选韩寒做代言的时候，很多人说不行。我说，我们不是在找代言人，我们在寻求一种精神气质。韩寒的崛起体现了一种互联网精神，我们不是找衣架，我们希望真正的韩寒代表互联网精神。就在“凡客体”大卖的时候，所有的一切都得到合理的解释。不要去轻易自我设定和自我想象，我们依靠市场和消费者反向定义我们的品牌，定义我们的经营。当真正去理解这一点的时候，我们的自我局限就完成了简单克服，克服这种局限、这种设定以后，你会觉得原来开放是如此轻易，而张开手，世界就真的在我们手中！

思维推动创新



董小英 副教授
北京大学光华管理学院

2010 年全球最具创新的 50 家企业排行发生了很大变化，亚洲在快速崛起，是全世界最具有创新企业当中增加最多的。中国企业不仅是制造和低成本成本的代名词，而且在创新自有品牌和自有技术方面已经在大踏步前进。

与此同时，信息产业像互联网、电信，包括新媒体业聚集了最具有创新的行业。传统行业如钢铁、汽车，在技术的融入率，创新能量方面也有巨大增加。按照西方“全球化”的设定，西方国家是知识密集型，主抓高附加值，创新主导环节是跨国公司。然后把劳动密集型附加值比

较低，出卖比较低的部分放到发展中国家。但现在他们非常担忧，因为中国企业的崛起，是在往高端走。很多中国企业正在做高端奢侈品，也有 5 万元起家的民营企业成为中国最具有竞争力的销售品牌，因为它占在产业链最高端的形式是一种新的创业模式。

如果中国要想成为真正的经济强国，第一在战略认知上要意识到以前政府关系，包括资本、土地、矿、水是核心资源；但如果要走到高端，维系可持续发展，产生高附加值的最重要资源一个是员工的大脑，一个是企业的知识。第二在人的认识上，一定要把人作为资源，这是企业创造财富最宝贵的资源。第三在组织结构上，以前管理企业像部队，服从上级，不许质问，统一步调，统一思想。但企业往价值链高端走，老板要把自己放下来。这个改变可能是一种自我修正，甚至是自我否定。

从中国企业发展过去 30 年的历程看，主要是在吸收。模仿也好，复制也好，总

从中国企业发展过去 30 年的历程看，主要是在吸收。模仿也好，复制也好，总归是学习的必经之路。然后开始想办法另辟捷径。只有差异化，才能找到新的增长点。

归是学习的必经之路。然后开始想办法另辟捷径。只有差异化，才能找到新的增长点。所以差异性的思维，差异性的定位就

变得更加重要。它们来源于哪里？来源于我们的思想，来源于组织员工产生源源不断的活水。企业从跟随慢慢走到领先，但会很累，因为只有不断创新，才不被人家追赶。中国以前的产品是物美价廉，现在除了做价格，还要做价值；原来管理是粗放的，今后要精细和智能。现在普遍认为苹果是最具创新的公司，它真正的价值在于创新的无限。

在创新的过程中，领导人的思维是第一位的，因为领导人的战略眼光，确立了这个组织的资源投放以及激励机制。在这个过程中，不论是领导人，还是核心团队，一是要有预见力，能够识别、开创新的细分市场。同时对于一个行业的内在规律要有深刻的认识，并且要学会快速纠错和自我修复。

当企业确立了一个发展目标，制定了一个策略后，在路径设计上，要么成为客户的贴心人，像凡客诚品，和客户建立长久的关系，服务他一生；或者是在一个管理运营体系的领先者，在行业竞争中没有人比你价格更低廉，质量更高。或者是产品领先者，不断进行产品设计、研发、生产上的创新。因此把定位想清楚，把路径想清楚，然后找差距是什么。可以和国内做得最好的相比，甚至可以和国际做得最好的相比，找到自己的不足，这时你就有了变革的动力和创新的勇气，来构建一个能力体系。那么，相信在未来 30 年的征途中，通过学习、持续的投资和坚持，中国企业一定在未来的发展中再创辉煌！

圆桌论坛：企业当中创新的核心驱动力和出发点

■ **柴志坤**：第一，创新我觉得不一定完全是自己创造出来的，最主要的是能否满足未来的需要。如果能够明确一个方向，即使可能别人做过，甚至是以前自己做过的，今天敢于去否定，对企业和整个市场发展也是有贡献的。

第二，创新不一定是完全自己研究出来的、先进的成果。房地产行业跟其他行业有一点不太一样，更讲究是资源组合。创新并不是自己有什么新的发明创造，但可以在节能环保、运营、管理上有新的发明创造，能够把其他行业的技术应用到自己所从事的领域中，我觉得也是一种创新，可能是更现实的方法。

第三，最重要一条是符合我们现在要去做的有些事。我们是做实体空间，但随着网络时代的到来，对于我们的产品也提出了一些新的要求。商业类要求你做新的产品，在虚拟空间建立起关系。另外随着通讯的不断发展，办公楼需求面积实际上在缩小，同样企业的规模可以用更小的办公面积，这样对于写字楼产品和虚拟空间的结合是一个需要研究的新的创新点。

另外一个专业化的问题，随着经济不断的进步，社会不断地发展，企业应该扮演一些更适合自己的角色，而不是全方位的角色。对企业专业化要求越来越高也是需要创新的方面。

■ **马晓河**：从经济学角度来理解，什么叫创新？创造性破坏才叫创新。任何一个发展阶段，一个技术，一个服务，一



个理念，可以代替以前的叫创新。我理解创新，首先要学道，没有知识的积累，没有资本的积累，达不到。第二个要想到。第三个要做到，你想那么多，做不到。

■ **吴声**：首先，一定要做，然后知是对是错，只有如此才能知道什么是可贵的路径。其实新经济时代，所有的新都是旧。所谓“新”是我们回到原点的能力，我们只有随时随地回到原点，去审视自己，心才有真正的归宿感。这种真正的原点，更多时候在于贴近，理解时代的背景，理解消费的行径。凡客诚品最需要的创新是什么？是让我们的网站进一步精细化、智能化、体验流程的友好性，互联网化。互联网化我们还有一个部门，先是放在技术部门，后来放在网站部门，最后发现不行，必须在组织结构上获得尊重，因此成立了

互联网业务实验部，也在试错试对，只有如此所有创新的依据才能得到一个合理的解释。不要为了创新而创新，去寻找最切合的路径是我们的创新之道。

■ **李一**：不要为了创新而创新。因此首先从为了生存，为了发展原动力开始。第二，一定要有基础，不管是认知基础，还是管理基础，都应该有。第三，创新应该是一种习惯和文化。

■ **董小英**：从微观层次上什么人适合创新？第一，适合做小事，创新的人喜欢动手，而且学习能力非常强，第二种特质就是有审美趋向。当然还有一种特质，这些人比较幽默，思维比较快。所以钱学森讲培养创新人才，要感性思维和理性思维相结合。☺

荣誉光华, 财富人生

北大光华EDP2011新年晚会缤纷落幕

2011年1月7日晚北京北辰洲际酒店灯光璀璨、春意盎然, 北京大学光华管理学院EDP2011年新年晚会在这里隆重举行。北京大学党委副书记于鸿君教授、光华管理学院院长蔡洪滨教授、党委书记/副院长陆正飞教授、副院长龚六堂教授、副院长张佳利老师、副院长/EMBA中心主任张志学教授、副院长/EDP中心主任刘学教授、EDP中心执行主任陈玲珍老师以及众多学院的教授

们应邀参加了晚会, 除此之外还有来自全国各地的光华EDP校友们共400余人。

晚会现场始终洋溢着欢歌笑语, 同学们共叙在北大光华EDP学习结下的深厚友谊, 畅谈学习中的进步和事业的发展, 共同表达感谢母校、回馈社会、开创未来的真挚情感, 充分展现了光华EDP校友《荣誉光华 财富人生》2011年新年主题。





校友同乐, 喜迎新春

本场晚会以光华 EDP 中心全体教师热闹而红火的歌伴舞《喜相逢》及《新年快乐》拉开序幕, 动感十足的音乐、活力四射的舞蹈立刻将观众的热情点燃。随后, 一个个精彩的节目相继登场亮相, 引来阵阵掌声和欢呼声, 整个晚会现场俨然变成了欢乐的海洋。

由学员们自编自导自演的节目精彩纷呈, 现场气氛高潮迭起。尤其是由企经 22 期 8 个“娇小”的男生表演的《天鹅湖》, 不仅克服了角色反串带来的表演难度, 更是把芭蕾舞《天鹅湖》中的专业动作模仿得有模有样, 而且在节目中还加入了很多创新的喜剧成分, 把光华 EDP 的创新文化用舞台剧的形式演绎了出来, 赢得大家阵阵热烈的掌声。此外, 欢快有力的表演《众人划桨开大船》、穿越时空的历史舞台剧《曹操也穿越》、极具创意的《大型茶文化盛典》、耳目一新的《“千年等一回”爱情时尚服装秀》, 而由企经 23 期 5 位兼具“美貌”与“身材”的男生以动感十

足的热舞《NO BODY》将晚会推向高潮。大家在观看精彩节目的同时也参与现场抽奖。丰富的奖品带大家惊喜连连。

晚会圈点: 慈善拍卖

与历届晚会相同的, 就是穿插的慈善拍卖环节。慈善拍卖最后所得的全部善款将用于“光华——毕节: 博雅图书工程”的建设中。该环节是自 2008 年起光华 EDP 保持的一个光荣传统, 大家在年底稍微付出一点共同汇聚成强大的暖流, 这股暖流将温暖毕节贫困地区的儿童, 让他们也能有好书读。一点小付出, 种下关爱情。在感恩文化的熏陶中, 全体光华 EDP 人已经成为默默无闻的奉献者。

拍卖中, 学员们奉献爱心的热情持续高涨, 经过几轮激烈的竞拍, 所有拍品都各有归属, 生命的魅力在这里挥洒, 爱心的火炬在这里传播, 彰显了广大校友回馈母校、回报社会的企业家责任感。这个冬日, 寒风并没有将爱的暖流阻挡, 反而让浓浓暖意更汹涌澎湃。

王其文教授深受感动, 当场赋藏头诗一首:

荣庆新春又回家
营满商海桃李花
光彩节目开心肺
华丽服饰映云霞
财取正道梦有笑
富济天下乐无涯
人才沃土 EDP
生机盎然年年发

尾声

自 2006 年起, 北大光华 EDP 新年晚会已连续举办 5 届, 晚会构建了一个跨年级、跨班级的北大光华 EDP 交流、沟通、创业的平台。晚会在四位主持人深情的祝福声中进入尾声, 现场师生和嘉宾仍然意犹未尽、兴致不减, 相约明年共聚同秀! 

这些同学来自光华管理学院 EDP 企业经营者项目 2010 年入学的班级，来自天南海北。他们有的经历过生死考验，有的发展虽小有波折但相对平坦。但是进取之心未泯，学习之心共存，所以有了在光华 EDP 的同窗之缘。选择他们，不代表他们足够成功，但却足够优秀，同时他们也愿意敞开心扉，与众多学友分享感悟、分享快乐，和那一份刻骨铭心。我们希望更多的学员出现在这个栏目中，告诉大家你的故事，在光华 EDP 这同一片蓝天下，共同谱写美好的人生，美好的未来！

诚信坚韧的“新徽商”



左飙
EDP 企业经营者项目 22 期
安徽省环太金属矿产进出口有限公司
董事长

谈起徽商，人们总会想到“红顶商人”胡雪岩，所以当有人把左飙推荐给我们，并说这是一个新徽商的时候，我们就对这个冠以安徽省环太金属矿产进出口公司、安徽省皖银投资担保有限公司董事长；安徽省肥西农村商业银行董事；安徽省中小型企业协会副会长众多头衔的 EDP 学员充满了浓厚的兴趣。似乎是受到北大学风的濡染，抑或是“人以类聚”的召唤，左飙表现出了一份精明与儒雅。没有更多地

炫耀自己的成就，相反，他更愿意和我们分享曾经的苦难和对人生的点滴感悟。

左飙的家世并不好，可能是“穷人的孩子早当家”的缘故，年幼的他努力、有抱负，特别是在英语方面下了很大功夫，所以在刚工作时就进入安徽省技术进出口股份有限公司下属的一家公司做对外贸易，一干就是 10 年。每每谈起这段时光，左飙总是感慨受益良多，不仅让他在业务上有了很好地历练，而且董事长王亚非一段“做好业务首先要做好人”的教诲对左飙能取得今天的业绩起到了很大作用。

也许是不甘于虽然舒适但有些沉闷的现状，左飙于 2004 年毅然辞职。但是刚刚下海，迎面而来的却是滔天巨浪。做铁矿石的他遭遇到了“铁本事件”，受其影响，左飙的公司欠债近 4000 万元。当时，他的一位做钢材的同行因欠债压力太大而跳楼自杀。这让左飙一度极为悲观，甚至产生了轻生的念头。但是凭着坚韧的决心和平时积累下的客户关系，左飙硬是从鬼门关又活了回来。因此到了 2008 年的金融危机，即使全年亏损 5000 多万元，左飙仍然屹立潮头而不倒。能有今天，他觉得源于自己做人诚恳，才有朋友、领导、客户愿意在危难时刻拉自己一把；因为有韧性，能坚持，才能化险为夷，逃出生天。

在平时的管理中，左飙更愿意和员工

沟通，以一个过来人的身份与员工们分享经验与教训，帮助他们解开困惑，希望年轻人少走弯路。对于新人，他希望他们心态要平和，不要急功近利，要为自己设计职业生涯规划、人生规划。在以年轻人为主的公司里，左飙更愿意营造制度化+人性化的管理氛围，员工生日的时候他会亲笔书写卡片，再加上 500 元红包，有孩子的会过六一儿童节，即使是员工结婚纪念日公司也要送上祝福。尽管学习了大量西方的管理方法，比如平衡计分卡等，但左飙仍然觉得中国人对人情更看重，对内心更尊重、对情谊更看重。所以这种诚意换来了员工自发地对公司的热爱。

左飙说他很崇拜宋江、史玉柱。梁山好汉，天南海北，凭什么只服“及时雨”一人？巨人大厦一夜倒塌，史玉柱爬珠峰，为什么还会有 20 多人跟随？左飙 2010 年曾在日本一桥商学院有过短暂访问，日本的老师说在日本只有行业排名前 1、2 位的才有生存机会，而在中国前 10、20 名都有成长的可能。中国那段特殊的成长阶段已经结束，今后能否立足，要靠核心竞争力，要看管理的效果。

左飙讲，在过去，留在徽州的女人要比男性多，因为家家要逼男出门，而妻子则要守着孩子、老人等他衣锦还乡，所谓的徽商必然要摒弃自身的亲情、感情，为事业、国家而奔走，这就是徽文化之精髓。☞

Open Best Entrance

胡子琼如小女生一般轻快，翩然而至。很难想象，一家已经在北京亦庄开发区小有名气的门控企业——欧必翼门控科技（北京）有限公司的行政总裁竟然如此富于朝气。2002年胡子琼和夫君一道误打误撞地进入到了门控产品的代理行业，代理产品的生产商就是如今仍雄踞行业老大，具有百年历史，且成为他们竞争对手的一家荷兰企业。做代理比较舒服，而且利润也不低，在别人可能是一个非常不错的选择了。但胡子琼并不甘心永远给别人做嫁衣，2003年，自己的第一家工厂诞生了。依靠做销售时积攒下的人气和信誉，不到两年，胡子琼的企业已经达到了5000—6000万元的销售额。按照成熟企业的规划，加之对市场的了解，胡子琼开始加大在品牌上的投入，保持了5%左右的无形资产投资。而业内也对这只“黑马”由好奇转为刮目相看。

2007年底，胡子琼怀揣着与世界500强在同一片蓝天下的梦想，挥师南下，

俗话说，“人无远虑，必有近忧”。尽管自己现在的生意不错，胡子琼还是看到了未来的危机，一方面房地产建设增速渐缓，一方面低碳、环保、节能、减少空间浪费等理念大行其道。向门禁智能化转移，进而涉猎安防领域，这个领域既是未来的热点，也具有比门控行业更为巨大的市场空间。

跃跃欲试，在大上海的浦东建立了占地面积5000—6000平米的生产营销中心，也是业内第一家在此设立基地的企业。但当梦想照进现实的时候，却显得不那么美好，门控产品节能、保温、密封的优势由于地域的改变而遭遇一股“寒流”，同时企业自身自主研发能力不足的短板也相继出现。胡子琼做了一个艰难的选择，重新回到与外商合资的模式，OEM的合作方式虽然会受制于人，但更可能形成国际化视野以及获得在技术上的给养，所以这一次与之前不同，是为将来的重新崛起而蓄势待发。

在北京亦庄，胡子琼建立了自己的工业园，这座由国外设计师设计，充满了她个人经营理念的地方在合资公司开业的那一天即给同行和其他人一个惊喜，这是一家做门的企业吗？不错，胡子琼要的就是这个效果，她希望自己身在行业而不被行业所束缚，她希望给他人带来更多不同的感受。在别人眼里，胡子琼有想法，但不是花架子。在行业的三个重要指标规模、产品创新、技术研发速度都是名列第一。这个行业过去一直强调安全，胡子琼不输于此，它们的安全标准高于欧洲同业，就是一个小小的光速感应点也透着心思，宠物、小孩不会因为身量低而被夹到，老人即使行动迟缓，出现意外后也能迅速停下来……但胡子琼觉得门对人而言也有审美需求，除了安全、外观、细节外，她还愿意将女性特有的对时尚的敏锐与对客户的尊重融入到产品设计、服务中，它们的产品以黑色为主色调，讲求美感，耐看、现代、豪华，让一扇门也能蓬荜生辉，起到画龙点睛的作用。

俗话说，“人无远虑，必有近忧”。尽管自己现在的生意不错，胡子琼还是看到



胡子琼

EDP 企业经营者项目 22 期

欧必翼门控科技（北京）有限公司
总经理

了未来的危机，一方面房地产建设增速渐缓，一方面低碳、环保、节能、减少空间浪费等理念大行其道。一次去迪拜的展会给了胡子琼很大的启发，向门禁智能化转移，进而涉猎安防领域，这个领域既是未来的热点，也具有比门控行业更为巨大的市场空间。如今，胡子琼正在进行事业的转型，在最近的建材展会亮相中，她的公司已经定位于旋转门专业制造商以及出入口控制全面解决方案提供商。

刚做了妈妈的她角色在变，事业的未来在变，但对事业的执着与对生活的热爱不变。open best entrance，这是她公司的全称，也祝福她的未来永远都能打开最好的一扇门。☺

天高云淡任飞翔



曾庆兴
EDP 企业经营者项目 22 期
新疆天玉生物科技有限公司
董事长

从新疆大学俄语系毕业，随后是在独联体长达 10 年的贸易生涯，可能连曾庆兴也没有想到日后自己会成为新疆天玉生物科技有限公司，这家农业产业化国家重点龙头企业的领头人。新疆地处边陲，虽然工业基础薄弱，市场开发较落后，但丰富的资源，品质优良的土壤为农业生产以及农副产品加工提供了广阔的空间。面对发生了变化了的经济形势，曾庆兴 2000 年决定回国，由国际贸易转化为做生产实体。由于有长期从事国际贸易的经验和由此形成的对市场的深刻理解，曾庆兴决定以在新疆最容易种植的玉米为核心产品，利用市场并无龙头企业的天赐良机，迅速为自己的事业打开了局面。目前天玉公司已成为集生产、销售、科研为一体的，新疆最大

的玉米深加工龙头企业，年加工玉米 14 万吨，年产淀粉 9 万吨，高麦芽糖浆 3 万吨，麦芽糊精 1 万吨。年销售收入近 4 亿元，职工 600 多人。产品畅销疆内外，尤其在中亚市场的占有率高达 99%，深得国外客商的好评和信赖。谈起自己的成功，除了天时、地利外，曾庆兴觉得可能得益于人和，得益于自己的诚恳待人之道。在和他合作的伙伴中，70% 的合作关系都保持在 20 年以上，而且基本上客户都变成了好朋友。曾庆兴懂得这个圈子很小，口碑很重要，即使在独联体做生意的时候，也经常出现自己不认识的人夸奖自己的情况。

说到来北大 EDP 学习，曾庆兴更希望能够提升自己的管理水平和素养。公司成立以后，曾庆兴从得心应手的贸易商慢慢进入自己并不擅长的管理角色，和之前那种做贸易短平快不同，带团队让曾庆兴有种“摸着石头过河”的感觉。虽然自己是公司的实际掌控者，但曾庆兴更愿意在建立团队之后，游离团队之外，不去干预日常的管理。但随着企业规模的不断扩大，曾庆兴觉得自己需要提升管理能力的愿望越来越迫切，比如如何将意图、目标清晰传达到团队，如何用更好的方法与管理团队实现有效沟通都是他希望获得的。

虽然曾庆兴所在的公司可以说是一方霸主了，但对他来说仍然有两块“心病”亟需解决。第一，如何提升自己产品的品质，同时将玉米产业链尽量做长。因为研究表明，对玉米的深加工可以形成 2000 多种的衍生产品，在国外，从最基础的生活必需品，如啤酒、调料、牙膏等，再

说到来北大 EDP 学习，曾庆兴更希望能够提升自己的管理水平和素养。虽然自己是公司的实际掌控者，但曾庆兴更愿意在建立团队之后，游离团队之外，不去干预日常的管理。但随着企业规模的不断扩大，曾庆兴觉得自己需要提升管理能力的愿望越来越迫切，比如如何将意图、目标清晰传达到团队，如何用更好的方法与管理团队实现有效沟通都是他希望获得的。

到实现可降解材料突破后生产的各种器具为玉米深加工产业描绘了非常美好的前景，但中国的整体水平与之差距过大。第二，怎样获得企业保持高速、持续发展的人力资源。曾庆兴说自己不是要一味求高，只要能够和企业的发展状况匹配就好，同时怎样提高用人的准确率，甚至企业自身学会“造人术”也是希望通过学习实现突破的。

祝愿他心想事成! 🍀

诚信做事 快乐生活

1995年，司永鹏从陕西财经学院毕业，没有从事与所学专业有关的工作，而是像他人一样在陕北打油井。命运没有眷顾这位刚刚走上社会的年轻人，创业以失败告终，接着他又和朋友一起开起了电脑公司。2001年，司永鹏的财富已经达到600万元，还没等他找到感觉，2002年底又全部赔光。2003年，他不得不举债3万元从头再来，成立了银川彩新钢结构工程有限公司。这

司永鹏当年的赊货量能达到600、700万元。到今天，司永鹏深知诚信是企业发展的生命，因此公司在企业文化建设的同时一直倡导要做诚信企业的主导思想和核心价值观。

一次，司永鹏似乎和事业之间形成了默契，逐步走上正轨，公司规模也慢慢扩大，员工从最初的几人发展到几百人；资金从几万元发展到几千万元；年施工总面积从几万平方米增长到到几千万平方米；年利润从几十万元发展到几千万元，年产值从几百万元发展到上亿元。2004年成立了银川彩新钢结构制造有限公司，先后成立了彩新昆仑加工和彩新德胜加工厂。2009年又成立了宁夏北方精工钢结构实业有限公司，投资建设西北最大的钢结构及新型金属板材生产加工仓储配送产业基地。

做了当家人，司永鹏现在把更多的心思放在怎么带好一群人。创业的起落让他明白，无论领导者有多么杰出的才能，都不能包打天下，也不能无所不知、无所不

能。领导者应清醒的看到个人的局限性，看到群体的决定作用，不能轻视每一个人，无论是古是今，“江山都是靠大家打下来的”。所以他愿意让自己的员工都明白，企业既是他司永鹏的，也是大家的。公司每月都适时安排员工聚餐，加深同事之间的友谊；每季度都会安排员工集体外出旅游，在大自然中陶冶情操，在工作之余放松心情。在每个员工过生日的时候公司都会送

上一份生日蛋糕，并在内部报纸上刊登出祝福语，让员工感受到来自集体，同事的关怀。同时会公开地奖励表扬员工，颁发荣誉证书、在公司刊物发表文章表扬、优秀员工光荣榜；及时地给予工作

突出的员工晋级机会，实现员工感情上的满足和需要……

除了关爱，用什么样的理念去塑造他们，用什么样的方法去管理他们呢？说到这一点，司永鹏总是回想起当年他创业时的一些经历。那时赊账是常事，但是怎么赊确实有学问。司永鹏总是进一家的货，也总是尽量赊一家的账，即使是拆东墙补西墙，也要在账期之内付账，甚至是主动送钱，为的就是个信誉。就这样，司永鹏当年的赊货量能达到600、700万元。到今天，司永鹏深知诚信是企业发展的生命，因此公司在企业文化建设的同时一直倡导要做诚信企业的主导思想和核心价值观。2007年9月，彩新公司荣获宁夏企业家协会和宁夏自治区规范市场经济秩序领导



司永鹏
EDP 企业经营者项目 23 期
宁夏北方精工钢结构实业有限公司
总经理

小组办公室联合颁发的“宁夏诚信经营优秀企业”光荣称号，司永鹏个人也获得“宁夏诚信经营杰出企业家”光荣称号。

诚信也许更多是针对他人，而对于自己，人生最重要的目标是什么呢？之前这一点连司永鹏自己也想不清楚。但当他看到自己救助的年仅19岁就告别人世、生下来只有头、手指能动的孩子依然以一副快乐、释然的面容面对这个世界的时候，这一刻，司永鹏意识到人世间没有比快乐更值得追求的目标了。他希望自己快乐，也希望自己的员工从工作中收获快乐，开心每一天，每一刻！



黄山行记

文 / 企业经营者项目 22 期 罗洪义

禅师好茶，与其同饮者，无不赞其茶道。徒弟好奇，每每用同样的壶同样的茶叶同样的时间，却远不如禅师的茶香醇。禅师示范：“很多人为了省事，往往注满水。而我每次只倒进半壶水，让茶气与壶嘴透进的气交融，留有余地方能吸香纳蕴。饮者惜之，方能回味悠长。世间最好的味道是感念与怀念。”

之所以用这个小故事开头，是因为光华企经 22 期同学金秋十月的黄山之行同样值得我们每一位同学感念与怀念。

香茗徽韵：清风明月来无价，近水远山皆有情

10月27日晚，同学们都已经相继从祖国的四面八方赶到了位于黄山屯溪的香茗大酒店。到了酒店后，同学们都感受到了来自三位安徽籍同学（左飙、胡道智、张南）的热情。

本次黄山之行，是我们班第一次走出燕园，来到北京以外的地方上课。所以，增进了同学们团体和私下交流的机会。给大家留下深刻印象的是，在课后的卡拉OK活动中，还诞生了我们班的麦霸、舞霸和酒霸。

上课第一天，在三位安徽同学的安排下，同学们在招待晚宴上初步领略了安徽的文化、历史以及人文习俗。之后，大家欣赏到了美仑美奂的《徽韵》文化大餐，让同学们还没有登临黄山之前，透过舞台的诠释，尝试着去解读徽州文化形成的原由。

另外，通过胡道智同学和张南同学所赠送的具有浓郁徽州特色的铜人铁画等工业品以及朱满荣同学所创造的现场学唱黄梅戏等机会，让同学们对徽州文化有了更加感性的认知。

10月31日下午，同学们来到了位于黄山西南麓的“中国画里乡村”——宏村。据

考证，宏村始建于南宋，距今已有八百多年的历史，是徽州第一大姓汪氏子孙聚族而居的地方。前段时间，央视一套黄金时段播出的电视剧《新安家族》即是以汪氏家族为背景而拍摄的。宏村山水秀美，人文荟萃，古风依旧，民风淳朴。湖光山色与层楼叠院和谐共处，自然景观与人文内涵交相辉映，四周山色与粉墙黛瓦倒影湖中。

这种山水人融为一体的和谐画面让每天生活在喧嚣的都市中、与钢筋水泥为伍的同学们的灵魂受到了极大的洗礼。

创新课堂：世事洞明皆学问，人情练达即文章

结交一言重，相期千里至。同学们没有因为黄山摄人魂魄的美丽而荒废了学习，反而更加珍惜课堂上的学习机会。这次学院给我们安排的是黄铁鹰教授的《组织行为学》以及王辉教授的《高效团队的建设

与管理》两门管理学领域非常经典的课程。

黄教授曾经担任过大型国有企业子公司的负责人，是为数不多的实践派。他的课件基本上是以他自己亲身经历过的案例为素材，虽然实效性弱了一些，但是因为现播放“真人实录”教学方式真实性，也让同学们感觉很过瘾。王教授自称“辉哥”，讲课风格诙谐风趣，喜欢打高尔夫球，在午餐时间，能够听到他兴致勃勃地与班上喜欢这项运动的几位同学交流经验。“辉哥”心理学出身，在领导力、企业文化、人际沟通等领域颇有建树。

因为异地上课，也增加了他们二位教授的奔波之苦，在此向他们表示由衷的感谢。

“有德有才破格使用，有德无才培养使用，有才无德限制使用，无德无才坚决不用”。这是一位提倡“财散人聚，财聚人散”的内蒙古地区的民企老总的选人用人观。在黄教授的《组织行为学》课程结束后，他安排了一次同学论坛，选择了六位不同所有制企业的同学，站到讲台上分别阐释了他们自己公司的选人用人之道。虽然这是第一次采取现场论坛的方式，但是同

学们普遍反响很好。认为这样既可以输理在课堂上所学习的知识，也能够锻炼企业家们在大庭广之下脱稿演说的能力和胆识。

因为表达能力对于企业家，尤其是要成为未来的领袖企业的企业家们非常重要。大家知道，阿里巴巴的马云能取得今天的成就与他出色的演说能力与是分不开的。基于此，我们认为：教授们的授课形式创新还是还很有必要的。

登顶黄山：前瞻叠障千重阻， 却带惊湍万里流

激动人心的时刻终于到来了，11月1日上午，经过两个多小时的车程，在班主任范华星老师以及学院课程总监张慧老师的组织下，在安徽省著名导游刘导的带领下，同学们来到了闻名遐迩的黄山。

常言道，五岳归来不看山，黄山归来不看岳。黄山的钟灵毓秀让同学们叹为观止，黄山的豪放瑰奇让同学们欲罢不能。

无论是玉屏缆车内的欢声笑语，还是迎客松前的合影留念；无论是百步云梯上的相互关照，还是一线天下的相互搀扶；

无论是天都峰下的挥汗如雨，还是光明顶上的指点江山，都折射着我们这个班级同学间醇厚而真挚的友谊。

其实，作为光华企经班的学员，大都是成功的企业家、职业经理或在某个领域有一定建树的企业骨干员工，所以，同学们去过的名山大川一定很多。但是，这次集体登顶黄山一定是大家感觉最为特别的一次旅行。

有一句话说得很好：没有比脚更长的路，没有比心更高的山。正因为我们每位同学的心中都装着我们这个班集体，装着与同学们一起相处的深情厚意，所以才不觉得脚下的崎岖山路有多漫长，更不觉得五岳之首的黄山有多么高不可攀。这就是团队的力量，更是团结的力量。

从黄山回到屯溪驻地后，在左飙同学的同事张传虎的精心安排下，同学们在一个农家小院尽情地畅饮话别，然后，除11月2日要攀登九华山的同学外，大部分同学都带着意犹未尽的心情挥手告别，奔向各自位之奋斗的工作岗位，结束了这次值得感念与感怀的黄山之旅。☞



我们的企经23期

——记北大光华EDP企业经营者项目23期
“一月一省一企业” 班级活动





小记

企业经营者 23 期是 2010 年秋季入学，80 余名同学来自五湖四海，每位同学背后都有一个在发展和拼搏中的企业，每位同学背后都有一个创业的故事。怎么在最短的时间内了解同学们和他们的企业呢？企经 23 期的班委倡议了一个班级活动——“一月一省一企业”，在课余期间，由班委组织，选择有代表性的同学企业，去当地同学企业参观，让大家更加深入的了解各自的企业，也是对于课堂之外非常有益的补充。

3 月，30 余名同学集聚海南，参观了赵玉明同学的海南加州环境艺术有限公司之后，在三亚的海滩上尽情的飞舞，享受着海浪、阳光、沙滩，还有同学之间暖暖的友情。



浅谈“做正确的事” 与“正确地做事”

文 / 企业经营者项目 20 期 曹川疆

管理工作需要通过综合运用组织中的各种资源来实现组织的目标，这涉及效率和效果两个方面。如果说效率涉及组织是否“正确地做事”，那么，是否选择“正确的事”去做就是与效果相关的问题。我们崇尚的理念应该是：做正确的事，而不是正确地做事。做正确的事的出发点是企业利益最大化，而不是站在个人和小团体的立场去做事，也不是怕承担责任，把事推给别人。做正确的事，正确地做事，从字面上看差不多，但仔细推敲却大不相同。做正确的事，是要求我们在众多的可能性中选择，辨别出什么是正确的，什么是最直接、最可行的做事方式和方法，把企业利益最大化作为办事的标准。正确地做事，是驱动具体做事的人员如何按照领导的意见去做事，而不去考虑是否符合企业利益最大化的原则。

在管理中最重要的是“做正确的事”，其次才是“正确地做事”。古谚有云所谓“领导力”就是“做正确的事”。而“管理”就是“正确地做事”。两者之间的界限，其实并不如格言说的那样清楚。然而两者都需要有效率的创新过程。“领导力”提供精神鼓舞，还进行关键性的选择，例如决定追求哪些计划，还有工作步调何时放松绷紧。而“管理技巧”是需要无穷的细节和复杂地互动，是任何发展中常规的一部分。

“正确地做事”与“做正确的事”有本质

的区别。不断地改进管理，就是要达到人人做“正确的事”的目标。一人在本职岗位上，按照要求做，其质量、操作行为都达到标准，他就是在正确地做事。但是如果他的工作不能对企业的发展起到推动作用，没有达到应有的效果，这就不是在“做正确的事”。首先“做正确的事”，才能“正确地做事”。

市场的难题就是创新，完成一个任务不难，做对一项任务是非常难的。也就是说工作人员在企业里做一件事情，写一个项目，这种工作不会太难，他可能有这种能力，但是根据市场需要确定做哪个项目最好，这个就比较困难了。所以，我们提出：“要‘做正确的事’，而不是‘正确地做事’”。工作人员能正确地做事情是他的基本素质，要做正确的事还需要具备创新和开发的能力。如果企业的每一个人都能正确地做事，企业组织就可以从某种程度上聚集员工的创造力，将他们的创造力集中到远比日常业务更为重要的事情上。人的能量如同光能。普通灯泡所发出的光，只能用作一般照明。但是同样的一股能量如果像激光束那样对准一个方向，就可以穿越任何障碍。

以地产公司为例，我认为它的定位应该是经营性的管理公司。它所要做的就是制定未来的发展方向，对土地贮备、产品规划、成本控制等做出战略性的规划。那么：策划，我们可以找专业的策划咨询公司；

施工，可以招标资质好的建筑公司进行承包；销售，我们可以找销售代理公司；售后服务，我们可以找物业公司管理，等等。

我们主要的管理思想应该是：深化自己的优势，利用他人的条件，“不求所有，但求所用”。作为管理者的基本工作方针是：“要做正确的事”，而不仅仅是“正确地做事”。一个企业要高速发展，就要求各企业发挥专业优势，不断降低成本。

专业分工离不开协作，协作是分工的基础。管理的一个口号是“没有人是完美的，只有团队是完美的”。团队协作要相互信任、相互有信心，这不是利用主义，而是一种为共同的目标，而进行统一行动的意愿。

我想起了2000年我在北大研究生院总裁班的毕业论文上写到：世界万物，变化是永恒的，发展就是变化，做企业的目的不只是越大越好，而是越强越好，企业也和人一样，从幼稚到成熟，有着自然的规律，为什么有部分企业到了一定的阶段，产品进入衰退期，是因为管理跟不上环境变化，管理人员的观念不更新，企业就要落后。落后就要被淘汰。所以，企业永远都需要创新，创新首先需要管理者水平提高，需要我们自己学习先进管理和技术，使我们管理能力不断创新，创新就是适应企业发展需要的改革，创新要作为我们企业文化的重要组成部分。创新是适合变化的创新，是解决企业危机的法宝。☐

寻宝斑马砚

文 / 工商银行上海分行领导力提升培训班 程云

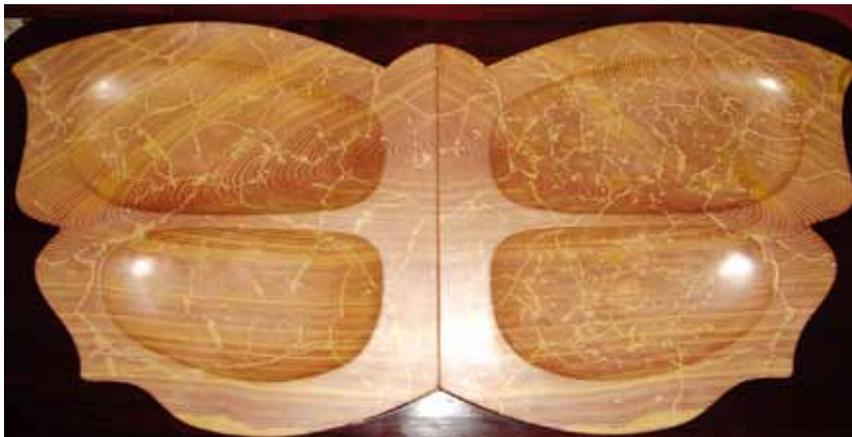
自3岁习字起，我便与“书法”结下了不解之缘。爱屋及乌，成年后，又对砚台收藏产生了极大的兴趣。在我的收藏中，最令我倾心的是一方名为“梦蝶”的内蒙斑马砚，而其曲折的来历，更令我难以忘怀。

2007年初的某日，有友人来我办公室小坐，闲聊中得知他在内蒙有个好朋友，一下子让我兴奋起来。因为之前我曾在书上看到关于内蒙斑马砚的介绍，甚是喜爱，却一直为如何寻觅而犯愁。我小心翼翼地說出寻砚的想法，他爽快地答应尽快与朋友老贾联系，这让我喜出望外。

老贾得知我的情况，立刻一口允诺，可当他亲自跑了数家商店才发觉如今的当地人大大都已不写毛笔字，砚台已无处可觅。听说内蒙原来确有一家国有产砚厂，但好几年前就关闭了，现今要在内蒙找到砚台似乎是件不可能的事情了。

我不甘心，几经查询，终于在书上找到了内蒙斑马砚石的产地。老贾一听说便趁着休息日开车直奔400多公里之外的产地。石材所在地的村长不熟悉情况便将村里开矿的小老板们全叫了来，有人知道在20多公里外的山坳里还存有斑马石的老矿，只是现在全封了，若要取石则必须先老矿炸开，还需付给小老板们开工费。老贾听闻二话不说立刻满足了他们的要求。几天后，采集到的斑马石被送到了包头。

两块石材各约有70多斤重，本来老贾计划着托人先把石材磨平整，再找雕砚的地方，可遍找无果后他只得将石材托付给列车员运至上海。约好取货的那天，友人与我的司机一同前往火车南站，但当找到列车员时，列车员的一番话让他们目瞪口呆，原来火车停靠无锡站时，列车员正在酣睡，两块石材竟被不知情的人搬下了车。



无奈，只得商定明天同一时间再来取石。

第二天友人有事未能一同前往，司机便一人赶赴车站，石材又大又重，一个人根本无法搬动。好在司机机灵，找到了几个正准备下班的搬运工人，好说歹说还支付了每人20元的搬运费，这才把石材顺利地运出南站。我看到石材的时候，真是眼前一亮，石材上布满了清晰的斑马纹花纹，这正是我想要的，欣喜之情难以言表。

在反复思索后，我决定找雕刻师把石材制成砚台。于是便委托朋友小沈帮忙联系了工艺美术研究所，找到了目前上海唯一的砚台雕刻大师丁伟鸣。那天，丁大师一眼见到石材就说：“这确是内蒙的斑马石，品质不错，花纹清晰，可以雕刻。”我那一颗有些忐忑的心算是稍稍放下了。此后，石材先送玉石雕刻厂进行了切料等加工。

自上次看过石材后，丁大师就已有基本的构思，想运用石材上天然的花纹制造出黄河流水的效果。可当他再次看到剖开后的石材，发现石面上出现了许多不规则的凌乱花纹，与原先看过的石纹相差甚远，这无疑把他原本的思路全打乱了。好在丁大师最终还是答应将石材雕成砚台，这对于我来说就是希望。

春来秋去，终于候来了佳音。那天一大早就兴匆匆赶到了研究所，丁大师谨慎地打开了精致的红木盒，边上研究所的领导不停地说，“这绝对是一款极具收藏价值的砚台啊！”我定睛一看，霎时惊呆了，两块石材居然变成了眼前木盒内的一对蝴蝶，无论是石纹、色彩或是形状都惟妙惟肖！丁大师在一旁笑着解释道，石纹的变化改变了他的思路，考虑许久，想到了蝴蝶，因为石材上的乱纹正好能与蝴蝶翅膀上的脉络相呼应，可以巧妙地将原来的瑕疵转变成优势。

作品完成后，丁大师为之取名为“梦蝶”，并在石缝中间刻下了当时的意境“一念心清静，莲花开心田，一生种福田，收获无上觉”。我想当一件作品被注入了佛意以后，不但被赋予了旺盛的生命力，更增强了作品的寓意。恰似“梦蝶”的玄妙之处，一看是蝴蝶，展翅飞舞，美不胜收；二看似莲花，出污泥而不染，濯清涟而不妖；三看近福田，四块砚池组成福田寓意着墨田无欠收，但凡通过辛勤耕耘，必会收获大智大慧。美妙的组合，精巧的构思，最终汇聚成了一件令人惊叹且极具诗意的作品。☞

把最后的绚丽留在冬季

文 / 重庆市 2010 年中青年干部经济管理高级培训班 晓辉

冬天的京城万物凋零，寒夜漫长，让人感到死寂一般。但就在寒冬即将来临之际，造物主却把最后的斑斓和绚丽，留给了深秋的北京。

在北宫国家森林公园里，我和亚南惬意地走在红波涌动的林道里，不愿挪步，只想尽情地享受着温暖的阳光，享受着晚秋的神韵，享受着山野的宁静。

只见那，远山近谷的千树万木，摄取了阳光之全部能量，攒足了生命之所有精华，在季节的尽头，用火红的热情，点燃东风，烧遍山野。拾级而上，登高远眺，连绵起伏的山峦，一幅幅迷人的画卷，尽收眼底。

抬头见通体透亮的枫叶，灿烂炫目；极目望万山红遍的远方，震撼人心。不

意间，火红的片片枫叶灼热了我的双眸，尽染的满山层林浸红了我的思绪。在且行且进的时光里，这既是一个季节的馈赠，也是一段生命的讴歌；这既是万物的承诺，也是天地的创造。晚秋的红叶啊，你鲜如春花绚烂，红如彩霞静美，残如空灵超越，你把生命诠释到了极致！

人生也莫过如是。在饱经风霜和世事沧桑后，不是阅历更丰厚、为人更笃实，遇事更淡定、情神更内敛，胸襟更开阔，心境更静谧，事业更辉煌、生命更灿烂吗？

静坐枫树之下，双目微闭，任山风吹拂。此时此刻，不要苍白的语言，勿需无端的渲染，只要沉浸，只要遐想，只要享受，只要呼吸。

……



北京的晚秋，满山的枫叶红了，红的枫叶倾诉着对秋的不舍；满山的枫叶红了，红的枫叶书写着对秋的纪念；满山的枫叶红了，红的枫叶摇曳着对秋的告别。北京的晚秋，谢幕得如此浓墨重彩、轰轰烈烈，试想采撷着对斑斓和绚丽的定格，藏在寒冬里慢慢回忆。

这个周六，因有亚南的精心设计、周密安排和亲自陪同，领略胜景，给予了我灵感、自信和美丽。以小文记之，谢之。☺

秋 意

秋风秋雨秋意寒，
秋花秋叶写天然。
去雁声遥人语绝，
冰心一片藏云间。



凝聚的心

1=C $\frac{4}{4}$

中速 充满朝气地

演唱：北京大学光华管理学院企经二十二期同学

作词：彭银水 罗洪义 赵路

王艳 蒋舟

作曲：郑君胜

编曲：郑君利

5 3 6 5 - | 5 4 3 2 1 . | 2 2 2 3 4 3 4 5 | 5 2 2 - - | 5 3 6 5 - | 7 i 7 5 6 - |
 春萌燕园 未名湖畔 晨读晚唱拥理想做 伴 博采中外 自由恢宏
 孜孜红楼 博雅光华 学术殿堂汇桃李芬 芳 博学 志远 开拓国运

2 2 2 3 4 . | 3 3 2 1 | 1 - - - | 7 . 5 6 - | 5 5 5 3 7 i 7 5 | 3 - - - | 7 . 5 i - |
 自由恢宏青 春 绚 烂 天 行 健 书 香 四 溢 与 君 共 勉 天 地 间
 开拓国运盛 世 无 疆 风 帆 起 迎 新 时 代 经 济 辉 煌 笑 踏 浪

6 6 6 7 i 6 i 2 | 2 - - 0 5 | 3 3 i 2 - | 2 2 2 7 i - | 0 6 7 i 5 | 4 3 4 4 i . | 7 7 6 |
 人生几何奏 凯 旋 啊 凝 聚 的 心 领 着 我 和 你 兮 当 自 强 励 壮 志 壮 志 豪
 弄 潮 儿 国 家 栋 梁 啊 凝 聚 的 心 连 着 我 和 你 惜 同 窗 情 展 青 春 青 春 靚

6 5 5 - 0 5 | 3 3 i 2 - | 2 2 2 3 2 i i | 6 5 4 i i . i | i 6 6 6 7 . | i i 2 i | i - - - :||
 情 啊 凝 聚 的 心 引 着 我 和 你 胸 怀 浩 瀚 为 中 华 中 华 复 兴
 影 啊 凝 聚 的 心 牵 着 我 和 你 携 手 前 行 赴 美 好 美 好 愿 景

3 3 i 2 - | 2 2 7 i - | 6 6 6 7 i 5 | 4 3 4 6 5 - | 3 3 i 2 - | 2 2 7 i - | 6 6 6 7 i 5 |
 啦啦啦啦 啦啦啦啦 啦啦啦啦啦啦 啦啦啦啦 啦啦啦啦 啦啦啦啦 啦啦啦啦

6 7 i 3 2 . 5 | 3 3 i 2 - | 2 2 2 7 i - | 0 6 7 i 5 | 4 3 4 4 i . | 7 7 6 | 6 5 5 - 0 5 |
 啦啦啦啦 啊 凝 聚 的 心 连 着 我 和 你 惜 同 窗 情 展 青 春 青 春 靚 影 啊

3 3 i 2 - | 2 2 2 3 2 i i | 6 5 4 i i . i | i 6 6 6 7 . | i i 2 i | i - - i i | i 6 6 6 3 i 2 |
 凝 聚 的 心 牵 着 我 和 你 携 手 前 行 赴 美 好 美 好 愿 景 赴 美 好 美 好 愿

2 - 1 - | 1 - 0 0 ||
 景

北京大学光华管理学院使命
创造管理知识，培养商界领袖，推动社会进步



光华管理学院
Guanghua School of Management

EDP
高层管理培训中心

北京大学是培养精英的大学，光华管理学院是培养精英的管理学院。这是历史赋予北京大学的使命，是中华民族的使命，也是全人类进步事业赋予我们义不容辞的使命。

光华管理学院 EDP 是北京大学光华管理学院开展高层管理培训的专门机构。中心以光华管理学院雄厚的师资力量为基础，将西方先进的管理理念与中国本土管理实践相结合，根据个体和特定组织的知识需求，着力提供相应的系统性、补充性和前瞻性知识，力争 EDP 学员都能成为一流的管理人才。我们既有根据光华最新研究成果设计的、向广大高层管理者传达最新管理理念和方法的公开课程；同时也提供按照特定组织的具体情况量身定做的、且能够最有效满足其个性化培训需求的定制课程。我们相信，EDP 课程所提供的独特视角、敏锐眼光、深刻洞见一定会为您和您企业带来巨大收益。

2011 年课程预告

综合管理课程	国际合作课程	低碳发展专题
<p>中国企业经营者项目 ——工商管理硕士研修课程 (24 期) 2011年04月20日~2012年04月 北京</p> <p>高级经理项目 ——工商管理硕士研修课程 (13 期) 2011年04月20日~2011年11月 北京</p>	<p>北大·牛津·沃顿 ——全球企业家课程 2011 年 05 月 26-31 日 中国北京 2011 年 07 月 18-22 日 英国牛津 2011 年 09 月 11-16 日 美国费城</p> <p>北大·哈佛 ——战略设计与战略执行 2011 年 05 月 09-13 日 上海</p>	<p>中国低碳发展课程 2011 年 05 月 19-22 日</p>

课程咨询

公开课程：

(86-10) 62747081, 62747082
62747083, 62747085

内训：

(86-10) 62747092
62747097

传真：(86-10) 62768266

邮件：edp@gsm.pku.edu.cn