

走近浙商

浙江民营企业管理经验集粹

(第一辑)

浙江大学经济学院继续教育中心 组编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大學出版社

走近浙商

——浙江民营企业管理经验集粹

(第一辑)

浙江大学经济学院继续教育中心 组编

浙江大學出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

走近浙商:浙江民营企业管理经验集粹.第1辑/浙江大学经济学院继续教育中心组编. —杭州:浙江大学出版社,2007.5

ISBN 978-7-308-05275-7

I. 走... II. 浙... III. 私营企业 - 企业管理 - 经验 - 浙江省 IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 052395 号

走近浙商——浙江民营企业管理经验集粹(第一辑) 浙江大学经济学院继续教育中心 组编

责任编辑 石国华

封面设计 俞亚彤

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路148号 邮政编码310028)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 星云光电图文制作工作室

印 刷 浙江省煤田地质局制图印刷厂

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 23.5

字 数 500千字

版 次 2007年5月第1版 2007年5月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-05275-7

定 价 38.00元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88072522

序

1978年党的十一届三中全会确立改革开放的路线后,中国大地掀起一波又一波的改革浪潮,中国经济呈现出前所未有的高速增长势头。在推动中国的经济体制改革和经济发展的进程中,中国的民营企业起到了无可替代的巨大作用。在中国的民营企业迅速崛起的过程中,有一群民营企业家显得尤为突出,引起了中国乃至世界的关注,这就是活跃在中国东南沿海、活跃在长江三角洲经济区、活跃在中国大地乃至全世界各地的浙江企业家群体——浙商。

浙江大学的办学环境正处于中国民营经济最为发达的浙江省,为浙江的民营经济发展提供高水平的智力支持是浙江大学的一项光荣历史使命。浙江大学经济学院拥有两个重要的研究和教学机构,一是国家哲学社会科学研究的创新基地——浙江大学民营经济研究中心(CRPE),二是国内著名的教学培训基地——浙江大学经济学院继续教育中心(CCE)。前者的主要功能是为民营经济与区域经济发展提供决策咨询,后者的主要职责是为全国各地政府部门、企事业单位和极具发展活力的民营企业家提供专业经济管理培训服务。

浙江大学经济学院继续教育中心近年来通过自身的努力,与浙江省内的数千家企业建立了广泛联系,至今已有3000余名民营企业家及企业管理人员迈入浙江大学经济学院,从事进一步的学习和深造。浙江大学经济学院继续教育中心已经成为广大浙商的好朋友!

近日,由浙江大学经济学院继续教育中心提议,在中心同事的精心策划下,收集了浙江民营企业成功的改制经验和丰富的管理经验,集录成册,命名为《走近浙商——浙江民营企业管理经验集粹》。

书中收录的各篇论文,都是由在浙江大学经济学院继续教育中心参加学习的浙江民营企业家撰写的研究报告。这些论文一方面反映了浙江的优秀民营企业家在创业和企业经营管理方面的伟大实践,另一方面也反映了企业家们通过在浙江大学经济学院继续教育中心进行的经济管理的理论学习,对他们各自实践的理论层面的深层思考。我们相信,本书的出版不仅是一次运用新的学习方法来提高企业家学习能力和经营管理水平的尝试,同时,从教学相长的角度来看,对浙江大学经济学院的专业教师来说,也提供了一个经济管理理论工作者向在经营管理实践第一线的企业家学习的机会。本书的出版所产生的重要社会影响将一定會在浙江经济社会发展的进程中不断地显现出来。

同时,我们也希望,在浙江大学经济学院继续教育中心的老师和学员的共同努力下,将会有内容更为丰富精彩的《走近浙商——浙江民营企业管理经验集粹》第二、三、四……辑的问世。

浙江大学经济学院常务副院长

史晋川

2006年8月15日

目 录

1. 刍议民营企业与校友经济 俞飞跃(1)
2. 嘉爵摩托 2006 年发展战略研究 蔡卫民(13)
3. 科瑞生物工程公司之蓝海战略研究 周 捷(23)
4. 嘉兴烟草数字化战略研究 胡惠兴(41)
5. 丽水水电行业发展现状与策略 张宪法(57)
6. 建德新安江旅游品牌战略研究 陈国卿(70)
7. 杭州群力电力设备制造有限公司发展战略初探 张 静(93)
8. 杭州伟成印刷有限公司发展战略研究 李如鹤(103)
9. 杭州山沟沟“农家乐”发展研究 何建民(121)
10. 试论中国消费品企业的经营方略 蔡阳春(128)
11. 有效提高核心竞争力——以杭塔公司为例 卢荣国(138)
12. 对抗氧集团公司分立式改制的思考 陈伟明(152)
13. 提升“奇龙车业”主管领导力策略的若干思考 王乾根(160)
14. 钢管行业面临结构性变化及其应对策略 高世平(171)
15. 浙江省捷灵开关有限公司战略性人力资源管理的研究 陈建刚(179)
16. 论民营企业管理中的人性管理 顾振华(200)
17. 王力集团薪酬制度研究 王跃斌(207)
18. 卓锦公司绩效管理研究及考核方案设计 卓未龙(227)
19. 员工忠诚的经济效应分析 马斌斌(248)
20. 人才流失原因剖析及危机管理 朱省红(258)
21. 多法人群体中的财务管理制度建设——以浙江元通汽车有限公司为例
..... 叶寒鸣(266)
22. 浅谈产权式酒店在金华开发的经营与管理 翁利群(278)

23. PDCA 绩效管理在锦绣龙城项目中的运用 郑小宏(290)
24. 关于台州国际酒店管理问题的思考 陈爱民(297)
25. 浅探东门·尚街的规划和繁华经营 翁忠有(306)
26. 浅析轻纺城物流中心信息平台解决方案 史浩然(314)
27. 富阳传统造纸业与现代物流的关系 徐林军(333)
28. 城市污水处理厂产业化运营的研究 邵素娟(343)
29. 浙江火电厂烟气脱硫工程的 BOT 模式运作研究 林少平(356)

刍议民营企业与校友经济

浙江野风进出口有限公司 俞飞跃董事长

(浙江大学现代企业家经理人高级研修 133 班学员)

指导老师郑备军点评:这是一篇写得非常出色的论文。选题符合形势需要,对“校友经济”论证较为充分,有作者自己独到的见解。该论文贵在创新,处处有新意,值得一读。

摘要:本文以浙江经济为典型代表,从中国民营企业发展的历史经济大背景出发,深入探讨校友经济在我国蓬勃兴起的原因以及滋生的土壤,着重罗列分析当前校友经济中存在的各种合作方式。最终通过对校友经济历史和现状的理性思考,得出其在当前经济环境中存在的意义,并在分析利弊后展望校友经济的去向。

通过研究发现,校友经济的产生有其特定的历史条件和经济原因,民营企业之所以积极参与校友经济,原因主要有三点:其一,企业再发展要求企业家进一步提高经营管理理论知识水平;其二,企业家希望通过更为符合中国人交际习惯的方式来扩展自己的人脉;其三,企业家希望能够更为便捷、更为迅速地将学校的技术成果转化为自身的生产力。

目前校友经济的合作项目不是很多,但却已经产生了各种合作方式。由于校友经济中蕴含着庞大的经济绩效、人脉资源,它开始受到各方的重视。随着学者参与这方面的研究,企业和企业家积极加入,校方创造一切可以创造的条件,可以预见,校友经济在今后的一段时间内将继续蓬勃发展,因而需要进一步开发其丰富的内在资源,合理地引导校友经济的走向。

关键词:校友经济 民营经济 理论欠缺 人脉优势

一、引言

校友经济是近年来刚刚兴起的话题。随着民营企业对于提高自身经营管理理论知识的需求上升,却缺少一个能够广泛交往的平台,而各院校是提供和解决这一需求的最好场所。国内甚至香港等地各高校相继开设了 MBA、MPM 等多个课程,也形成了“校友经济”发展的事实依据,她的优势外沿正在不断被拓宽,效益也在不断地得到增值。许多学员在课程学习结束之后,也力图保持这种优势。

校友经济是怎样产生并壮大到当前规模的?为什么校友能够更加便捷地合作?当前校友经济中又存在着怎样的合作形式?学校和企业家又是通过怎样的形式来保持这种校友经济优势?目前这些问题在众多方面都缺少丰富的理论支持,本文通过初步探索,为学者今后研究这方面内容提供有益的帮助。

二、校友经济的产生、兴起和发展

(一) 校友经济兴起的社会背景

其实不难发现,“校友经济”由来已久,西方的类似教育机构像各大 MBA 名校一直有一系列正式非正式的校友活动。我国高端的继续教育机构以北大、清华、浙大的继续教育中心为代表,更是明确地提出要在学习课程的同时将学校打造为一个供学员相互交流的平台,这些都在现实中形成了所谓的“校友经济”。

1. 校友经济兴起的社会背景

事实上,“校友经济”的兴起有其深刻的社会背景。浙江省的经济增速很快,企业资本积累也在不断积聚。2005 年全省工农业生产总值增长 12% 以上;外贸出口增势依然强劲;居民消费价格指数在 101.5 以内,收入增幅继续提高;地方财政收入保持较快增长;第三产业不断兴起,经济结构更为优化。其中,浙江的民营经济已经占据了本地经济的半壁江山。截至 2006 年 6 月底,浙江省私营企业达到 38.58 万家,投资者 88.98 万人,注册资金 6147.86 亿元,比 2005 年同期分别增长 6.83%、8.14%、38.50%。

在浙江,原本“小而散”的产业组织正逐步地转变为以核心或龙头企业为主导的企业网络,并努力地试图摆脱传统企业制度性质给企业带来的束缚。在这一不断探索的过程中,众多的民营企业已经走出了原始积累的阶段,涌现了一批规模庞大、实力雄厚的新兴民营企业。这些企业开始开放股权并走上资本经营的路子,管理结构和治理结构也逐步走向制度化、社会化和专业化;企业创新的方式由产品设计的模仿创新向核心技术的自主创新转变;有的民营企业建起或兼并了研发中心,并已成为省级或省级以上的研发机构。

在这样的背景条件下,浙江的民营企业家越来越深刻地意识到了自身理论知识的欠缺给企业进一步发展所造成的制约。企业做不大做不长做不强,老板知识匮乏是关键因素之一。这些企业家也开始认识到在此之前可以凭奋发图强的冒险精神和敏锐的市场直觉创立一个企业,但是随着市场经济的深入发展,市场竞争也越来越激烈,企业管理的要求也就越来越高,迫使不少民营企业家开始重视提高自身文化素质和经营管理能力。相当一部分民营企业家为了努力追求各种形式的高等教育,有条件的还远赴国外攻读 MBA,希望以此提高自身的整体素质,这就是“校友经济”能够应运而生的经济大背景。

2. 校友经济兴起的内在原因

尽管民营经济已经雄踞浙江省经济半壁江山,但是中小企业发展却存在诸多制约因素。由于适合于中小企业发展的社会服务体系不健全,相当部分的中小企业在与大企业的竞争中处于弱势地位。融资担保难、征用土地难、引进人才难等,一直是中小企业发展的“瓶颈”。统计数字显示,浙江中小企业从银行获得的贷款

额度仅占全社会贷款总额的 10% ~ 20%, 与其雄踞浙江省经济半壁江山的地位极不相称。同时贷款手续繁, 贷款额度低, 归还期限短, 加上中介担保体系不健全, 急需扶持的中小企业往往求贷无门。在人才问题上, 由于缺少外贸经营人才, 一些中小企业面向国际市场往往步履维艰。

另一方面, 在中国, 人与人必须做成朋友才有商机, 而你认识朋友的层次决定你商机的大小。“人情法则”已经演绎成社会的法则。中国台湾大学著名心理学家黄光国认为: “人情法则不仅是一种用来规范社会交易的准则, 也是个体在稳定及结构性的社会环境中可以用来争取可用性资源的一种社会机制。”现在, 越来越多的人认识到, 在一个关系取向的社会里, 个人拥有的社会关系也是一种十分重要的资源。交易双方的感情纽带基础如何, 将会影响到以什么法则来进行交易, 进而最终导致交易成本的高低。显然, 掺杂了“情感关系”的交易行为会比单纯的交易行为所付出的成本低得多。

有调查显示, 中国企业家很少参加国际通行的商务俱乐部活动, 这可能与国内企业家不喜欢商务俱乐部的固定规则有关, 中国商人的随意性比较强, 制度往往不起作用。因而中国的企业家采用了各种具有“中国特色”的聚会形式, 其中同学聚会是最为普遍的一种, 因为同窗之情比其他形式的感情会更为深厚, 也更真诚, 而企业家报名上 MBA、EMBA, 有很多也是为此而来, 希望通过学习结交更多的朋友, 融入属于自己的圈子, 建立新的人脉关系。有的企业家表示, 花 20 万元即使只是认识这么一个圈子也是值得的。

从浙江大学经济学院继续教育高研班的生源来看, 除了来自民营企业之外, 还有银行、政府部门等各个领域的高层人士, 这就为学员提供了一个全方位的社会信息交流的平台。显然, 民营企业参加这样一个庞大的经济群体, 目的就是挖掘其中巨大而丰富的人脉资源。

(二) 民营企业成为浙江“校友经济”的主导力量

清华大学的 EMBA 学员中, 55% 是公司董事长或 CEO。

北京大学中外合作办学项目“北大国际 MBA”的 EMBA 课程中, 80% 的注册学员是企业高管、总裁或副总裁, 来自国有企业、私营企业和外资企业的学员各占三分之一。

在复旦大学的 EMBA 学员中, 有 22% 来自国有企业, 36% 来自民营企业, 42% 来自外资企业。若从行业分布来看, 他们来自政府部门、制造业、房地产/建筑业、电信业、商业贸易、医药生物、金融保险业、咨询业等各行各业, 且职务也相当高, 76% 的学员为公司高层管理人员。

中欧国际工商学院的 EMBA 学员的平均年龄 37 岁, 平均工作经历 14 年。来自国有企业或上市企业、私营企业和外资企业的学员也是各占三分之一。其中约 85% 的学员为企业高管, 约 65% 的学员担任董事长、CEO 或者总裁这样的高级职务。

浙江大学经济学院继续教育中心自 2004 年 5 月到现在举办现代企业家经理人、生产制造型企业总裁、房地产企业总裁、财务总监、金融管理等各类高级研修班

30 余个,学员 3000 余人。中心曾经根据取样的 1023 人,对学员的年龄结构、学历分布、企业规模以及销售额进行了调查(见表 1、表 2)。

表 1 浙江大学经济学院继续教育中心学员企业规模统计

序号	年龄分布	100 人以下的企业		500 人左右企业		1000 人左右企业		1000 人以上企业		合计 3 (%)
		人数	比例 (%)	人数	比例 (%)	人数	比例 (%)	人数	比例 (%)	
1	50 年代	17	1.66	70	6.84	38	3.72	31	3.03	15.25
2	60 年代	114	11.14	254	24.83	74	7.23	42	4.11	47.31
3	70 年代	95	9.29	39	13.59	56	5.47	49	4.79	33.14
4	其他	9	0.88	23	2.25	8	0.78	4	0.39	4.3
合计 1 (%)		235	22.97	466	47.51	176	17.20	126	12.32	
合计 2 (%)		22.97	64.72	12.32						

表 2 浙江大学经济学院继续教育中心学员企业年销售额统计

企业规模	300 ~ 1000 万 比例 (%)	1000 ~ 5000 万 比例 (%)	5000 万 ~ 1 亿 比例 (%)	1 ~ 5 亿 比例 (%)	5 亿以上 比例 (%)	合计 3 (%)
100 人	5.87	12.42	5.08	5.57	1.76	30.70
100 ~ 500 人	1.27	16.03	6065	13.49	3.32	40.76
500 ~ 1000 人	0.29	1.28	3.32	5.57	1.76	12.22
1000 人以上	0.49	0.29	0.29	9.38	5.87	16.32
合计 1 (%)	7.92	30.02	15.34	34.01	12.71	100
合计 2 (%)	7.92	79.37	12.71	100		

透过这些图表我们可以发现,参加学习的企业家多为 20 世纪 60、70 年代出生,以年营业规模为 1000 万到 5 亿之间,500、1000 人左右的中等规模的企业为主。这种规模的企业,是浙江经济中数量最为庞大的群体,他们正在向更大规模的企业迈进。共同的财富背景、相似的社会地位、共有的发展愿望,使他们彼此间很容易在心理上相互认同。正是由于这些企业家加入求知的行列,校友经济才成为一种蓬勃发展的经济。

浙江的这些民营企业企业家以男性为主,年龄集中在 30 ~ 50 岁,他们往往由于特定的历史原因,所受教育层次不是很高,文化程度普遍偏低,对环境认知、洞察与适应能力不足,个人修养与管理技能有待提高(见表 3)。

表 3 民营企业家的文化程度分布

(单位: %/人)

注册年份	未上学	小学	初中	高中	大学	研究生	合计	平均受教育年限
1980	2.6	7.9	50	29	10.6	0	100	10.1
1985	0.8	18.9	32.6	32.6	15.1	0	100	10.3
1990	0	10.1	26.6	34.8	27.5	0.9	100	11.6
1995	0	3.7	31.7	45.5	18.7	0.4	100	11.0
2000	0	1.6	13.4	41.9	37.8	5.3	100	13.4
2001	0	1.8	16.7	41.7	33.9	6	100	13.2
2002	0	0.3	11.2	39.3	44.9	4.3	100	13.5
2003	0	0.8	12.7	39.4	44.9	2.1	100	13.3

上述因素都迫使他们加入实际应用型的教育机构来填补自身在理论知识方面的不足,或是系统整理已有知识和实践经验,上升为理论知识,也正是在这种需求之下,中国高校将进入一个发展继续教育的崭新阶段。

浙江的企业家受教育水平不是很高,但这些企业家往往有着敏锐的商业触角,有着超乎常人的冒险精神和创业激情,还有着很强的学习欲望和学习主动性。这使得浙江的民营企业成了“校友经济”的重要力量。

三、影响校友经济的三大要素

(一) 企业发展要求提升理论知识

我国的民营企业要再发展,需要什么?企业家自身是关键。

一个企业在发展过程中,企业文化占据了相当重要的地位,积极、健康的企业文化将对企业的发展产生不可估量的影响。而企业文化的形成过程,创业初期的企业家影响力又是最大的,他们会通过自身素质或者各种决策,潜移默化地影响企业员工,但这样形成的企业文化就会自然而然地带有企业高层领导的不良习气,而且这种文化一旦形成,将是很难改变的。

企业在发展中将不可避免地面临各种重要抉择,在这种情况下,并不是每次都可以凭借一往无前的勇气和敏锐的市场意识就可以成功,企业家所拥有的理论知识就会再次体现出其重要性。尤其是在民营企业当中,企业家往往拥有至高无上的权力,其决定通常都不易更改,所以一旦决策失误,那后果是不堪设想的。研究表明,1000家大型的破产企业当中,有886家与企业家的决策失误有关,而日本的破产企业中,由于企业家能力不够导致的也超过了半数。

相比较而言,我国民营企业家在这方面的素质有几点优劣。优点包括:有拼搏的意识、敏锐的市场意识、强烈的学习欲望。缺点则在于:总体的文化程度不高,小富即安、缺少危机观念,视野比较狭窄、目光不够长远。从中也可得出,为什么我国的企业能够做起来,却大多做不大、做不长。

为了使企业能够进一步地发展,民营企业走进高校,继续学习已成必然。通过学习,可以获得以下三个方面的收益:

1. 较高层次上的经济理论知识。作为一个相对比较成功的民营企业家群体,他们再次回到学校,进行半脱产或者不脱产的学习,其目的就更为明确。这些企业已经发展到了一定阶段,为了使企业能够进一步地发展,企业领导层不得不考虑更深层次的问题,这一过程就需要强大的理论支持,需要一个教育机构来丰富自己的理论知识和实战经验。

以浙江大学经济学院继续教育(CCE)中心的企业家经理人高级研修班授课内容为例,主要可分为管理理论、管理提升、管理技能以及学习总结四大模块,其中课程包括人力资源管理、孙子兵法与现代商战、现代企业营销管理、企业组织行为学、

企业财务管理、21 世纪企业经营管理、管理沟通艺术、企业融资决策、企业法律风险规避与防范、企业营销与品牌建设、团队拓展训练、企业实地考察、论坛讲座等相当实际的应用型课程,其目的正是为了满足这些企业家提升自我管理能力的需要。

2. 系统总结自身的经验。企业能做到一定规模的学员,说明其在不自觉中也运用到了理论知识,缺少的是一个系统整理的过程。通过学习,就可以将经验上升为理论,由于是学员自己实践所得,效果将会更加明显,体会将会更加深刻。

3. 学员间相互的交流。由于每个学员自身往往都有创业的经历,所以必定会在企业发展中得出自己的一套经验,将这套由实战得来的经验在学员间互相交流、共同分享,学员必能收获颇丰。

在参加浙江大学的企业家经理人高级研修班学习之前,笔者也在看各种经济类的专业书籍,但这些书籍通常都比较深奥,所花费的时间也就比较多,有一些还不能完全理解。在课堂上通过教授深入浅出的讲解,对实际案例的分析,更便于学员消化接受,教授谈起的某一经济学概念或名词就能引起笔者更多的思考。通过学习笔者发现之前的经验其实都是有理论依据的,这样将更为系统、更为完整地理论联系实际,增长实战知识。

(二) 校友间的人脉优化

人脉资源是校友经济的重要组成部分。企业要发展,离不开来自各方面的支持,需要的是广泛的新人脉。所谓新人脉,就是指随着企业的发展壮大,原有的人脉资源已经不能满足企业发展的需求,各种人脉资源亟待升级扩充和优化。

伦敦商学院教授劳勒认为,人脉组合应该像一家公司的董事会,必须包括四个方面的代表:知识、资讯、权力、机会。人脉组合必须定期视需要加以检查,缺哪一块就补哪一块,让关系资产随时保持正确的组合。要打造人脉,不是每个人都一定要读名校,就像不是任何投资都适合每一个人,而要根据每个人的个性、目标及风险承受度,来建立适合自己的“人脉组合”。

企业相关人际外沿需要扩展,层次更是亟须上升。所以许多企业家希望通过一起学习,一起活动,把这个课程搭建为相互认识、扩充人脉的良好平台。对于这些企业家来说,扩展人脉与学习理论知识都是为企业自身进一步发展服务的。理论学习是为了提高自身管理水平、经营能力,是学习的首要目的,而创造条件扩展人脉是不可忽视的重要部分。如果只是关注了上课的内容,听完课就走的话,那么其参加这些学习的功效也就只有一半。当前全国的总裁同学圈的人数已经超过万人,是一个相当大的概念,这是一个企业家在学习的同时还要一起挖掘的宝藏。

我们可以发现,不仅是我国,海外的 MBA 名校,像沃顿、哈佛、斯坦福,都有着众多正式非正式的 MBA 校友会或者校友活动。在当前的经济背景下,中国的民营企业通过活动而获得的人脉是远远大于海外那些 MBA 学生的,同时,中国的文化背景和商业氛围也助长了这一现象滋生。由此可见,实际意义上的校友经济不是在中国产生,却在中国达到了顶峰。

这种人脉观念,其实也是企业家情商(EQ)的体现,有人说,一个企业家的成功,80%靠的是情商,他的各项技术都比不上企业内的高级技术人员,他的操作能力比不上熟练工人,关键是要以情用人、以情感人。所以一个企业家的成功,除了需要提升理论知识来提升智商(IQ),也需要有EQ观念。

学习的时间越长,笔者在这方面获得的感受也就越深。现在我们这个班的人相互的联系都非常多,最显著的变化是,在到浙江大学读书之前我的短信很少,到浙江大学来读书后,每到节日我都能够接收到很多的短信,就连儿童节也收到了很多短信。现在每个礼拜,我们都有聚会,很多外地的同学到杭州来通常都要跟我联系,我觉得这些都是难能可贵的财富。

(三) 技术交流与成果转让

随着企业家到学校参加学习,学校成了校友发展的坚强后盾。高等院校往往有着雄厚的师资和科研优势,又有快捷的信息渠道和先进的仪器设备,具备为校友提高学历、技术开发、投资创业提供服务的实力。企业家可以更为便捷、更为快速地获得学校技术成果的转让,也可以在学校中获得更新更有活力的人才。通过学校来弥补企业在科研方面的不足,这在当代企业中是很常见的,但随着大量企业都把视线投向了学校,企业间开始争夺一些技术成果转让权。而企业家进入校园之后,利用天时地利人和抢先众多对手一步,获得技术成果转让,规避竞争带来的风险。

另一方面,校友作为学校的一员,就像学校的触角,伸展到了社会的各个层面,不断扩大学校的影响力。除了投资办学,学员在社会上的地位和成就也能提升学校的地位和荣誉。

可以看出,这种以学校和学员的关系联结在一起的方式区别于一般的校企合作,相比较而言,这种新兴的合作方式将更为全面,合作的可能性也更大。学校与企业家可以在合作当中互相促进,最终获得双赢。

四、校友经济合作形式

既然涉及“经济”,那么理所当然的也就应该有一定的实际的经济合作与经济效益,否则,成就的只能说是良好的“校友关系”,而非“校友经济”。

虽然效益可能不会太庞大,但至少可以说明两点:一是这种经济合作是完全可以存在的;二是校友经济的存在使得企业家在合作上变得更加便利。

当然,校友经济最大最明显的收益应该还是在项目上、生意上的合作。企业要发展,合作是必然的,可是找谁来合作?依照我们中国人的传统思维方式,找一个自己相对熟悉、多少有过接触的人来合作是再正常不过的了。那么作为同学,在学习当中了解得越是深刻,合作的可能性也就越高了。另外,一些企业家想跨行业发展,但苦于自己对这个行业实在太陌生,完全无从下手,那么在学习当中,与该行业的企业家接触多了,就会对这个行业多少有些了解,那么不同行业也就可能敢于涉入了,或者干

脆就以与该企业合作的方式进入。以下是几种常见的“校友经济”合作形式。

(一) 校友集群

校友经济中的合作形式是十分丰富而多样的,有“点”对“点”的联系,也有“面”上的合作,相对而言,“面”上的合作就相对比较宽泛,浙江省清华学子总裁经济合作发展促进会是相当典型的一个例子。

浙江省清华学子总裁经济合作发展促进会是一个以在清华大学 EMBA 班进修过的浙江籍企业家为主体、以清华大学职业经理人华东教学中心管理的各个训练班为基础,并由会员自愿组成的非营利性民间交流与联谊组织。其前身是“清华大学·清华大学职业经理训练中心浙江总裁合作发展促进会”,即清华大学职业经理训练中心总裁同学会(总会)的浙江分会。很明显,这样一群企业家以同学会形式联合起来,正是以校友这一身份达成一定的默契,打造的正是实际意义上的“校友经济”。

目前促进会的会员数量正以每年 200 人以上的速度增加,这些人当中企业家占 91%,其余为企业的其他高层管理人员或政府经济管理部门高层干部。促进会内部有会员、同学企业 697 家,其中包括 20 多家专业投资公司,整个促进会的会员及其企业的可控总资产高达 3000 亿元人民币,其中净资产超过 1000 亿、可用投资资金近 500 亿。会员及其企业的地域分布覆盖浙江各个地区,部分为华东地区其他省市企业,这些企业均处于中国经济发展最前沿的制高点。促进会在行业结构上更是分布广泛,以工业产品制造、服装鞋帽加工制造、日用小商品与五金产品制造、食品加工工业与房地产开发业为主,涵盖了一、二、三产业,涉及化工、机械、汽车、制药、能源、贸易、餐饮、宾馆、建筑、工程、运输、印刷、金融、保险、证券、投资等 100 多个行业。

如此庞大的一个经济合作组织,其经济效益显而易见是极其巨大的,任何一个有头脑的企业家都不会轻易地错过这一诱人的商机,所以促进会所面临的问题就在于怎样打开这个市场,以最广泛、最密切的合作将其中的经济效益发挥到最大。

为了挖掘当中的资源,促进会极其重视资源的整合及其网络的拓展,目前促进会内部已形成一个初具规模的资源整合与利用平台体系,也就是说促进会已经成为一种商业性社会关系资源的集合体,更是一个商业资源的交流与整合利用平台,其使命即在于构筑与整合资源网络,帮助会员实现资源增值,最终同铸辉煌。

在未来的一两年里,促进会更预期将通过各种手段将自身整合成为一个拥有数千亿元可控投资资金的巨型资本运作平台,而会员企业本身的产业构成与分布及其运作经验,将为资本运作和各种项目投资的成功提供坚实基础与有力保障。目前,促进会正不断地朝着这一方向努力,现在已经成立了两个可控投资资金超过 50 亿元的财团型投资公司,并正在筹建两个大型基金,“校友经济”在促进会中积极而蓬勃地发展。同学间的资源正好形成互补,与在商界中相比,同学间的信任度更高,合作起来自然成功率也更高。

(二) 资金投资

2005 年 9 月,浙江博客信息技术有限公司总经理何一兵开始在杭州打造企业

博客网,何一兵把建立在互联网 1.0 基础上的阿里巴巴、ebay、淘宝等形容为义乌小商品的大市场摊位模式,而互联网 2.0 的企业博客则具有繁华商业广场写字楼的特点。这是一种全新的网络营销理念,但由于 IT 行业对技术、营销人员等都有很高要求,劳动强度较大,所以员工待遇也就随之提高,再加上对设备的较高要求,使其成为了一个资金需求很高的领域。

我与何一兵同为浙江大学 CCE 中心企业家经理人 133 班的学生,我很看好企业博客这一营销理念。一个企业的发展,是不可能离开广告宣传的,要让大家知道自身成长的过程,就需要一个载体。之前的企业宣传依托的是企业网这么一个载体,企业通过这一载体来宣传自己,而现在的企业博客正是企业网的升级。

在企业博客里,企业可以建立外部博客和内部博客,企业可以利用内部博客进行发展企业文化、知识管理和协作办公等工作。而外部博客,则可以进行博客互动营销、处理公共关系、协同商务等一系列电子商务活动。要建立同样作用的企业网,至少需要 1 万~2 万元,而每个企业博客只要 2000 元就可建成。只需要一个网络维护人员进行完善和维护工作,就能够达到每日内容的更新。

更为主要的,企业博客将在网络上形成一种一传十,十传百的“口碑式的病毒裂变”,传播极其迅速,为企业提供一个最透明、快速、广泛的消息发布渠道。同时,有了这样一个广阔的平台,企业可以像私人一样相互交流和互访,这样就能打破以前企业网很少有人问津的局面。如果说之前的企业网是把企业所要展现的内容都放在家中的一个房间里,那么企业博客就是把集中了各行各业的这些内容放到了一个展厅里,这样就更有利于企业与外界形成一种互动,也方便企业间的相互交流、相互合作。

而正是企业博客优于企业网的种种好处,吸引了众多的企业建立企业博客,随着在线、参与的人数不断上升,反过来激励着企业博客网的发展。因为随着企业博客深得人心,广告的效果就会增强,收益也就能够提升。这当中存在极大的商机,如果操作得当,经济效益肯定是十分明显的。所以,以浙江中盈投资有限公司为投资主体创建的“天使基金”,为何一兵的企业博客网的发展壮大奠定了基础。

其实这一行业对于我来说,是非常陌生的,之所以会将这一“天使基金”投入企业博客网,“校友经济”是主要原因。如果没有去参加浙江大学 CCE 中心企业家经理人高级研修班,我就不可能听说这个项目,也就不可能发现其中所含的商机。假如不是我和何一兵的这层同学关系,在学习中彼此有所了解,省去了许多不必要的顾虑和麻烦,合作不可能这么顺利。

(三) 共同回报社会

国外著名大学校友捐赠历史悠久。早在 1890 年,耶鲁大学率先创设了校友基金会。1925 年在几位哈佛校友的倡议下,哈佛基金会成立,一年内 3261 位校友捐款 12.35 万美元。随着社会的发展,校友捐赠越来越多。普林斯顿大学年度校友捐款率常年保持在 60% 以上,哈佛每年获得的 2 亿多美元的捐助中有近 1 亿是校友

个人捐助的。校友捐赠已逐步成为美国著名大学发展的重要资金来源和缓解教育经费紧张的重要策略之一。

以下为1998—1999学年美国高等院校所收受各种捐款的来源。

校友捐赠在大学经费来源构成中不仅占有一定比例,而且涨幅较快。以麻省理工学院为例:1950年,校友捐赠只占学校年度总开支的21%,然而到了2000年,达到42%,校友捐赠已经成为学校收入的最重要的支柱。预计到2009年其所占比例将提高到学校总收入的43%。

根据美国联邦教育部教育统计中心资料显示,1995—1996年度中,获得校友资助前三位的高校为:哈佛大学2.2亿美元、斯坦福大学1.4亿美元、康奈尔大学1.1亿元。人均校友资助总额前三位的高校为:加州理工学院2万美元、阿姆荷斯特学院1.4万美元、斯维特布里亚学院1.3万美元。他们的捐款,为成千上万的优秀学生提供了经济支持:对那些因家庭贫困而无法负担学费的杰出人才来说,这无异于向他们开启了希望的大门;而对那些需要靠在外刷碗洗盘子以维持生活的学生来说,奖学金使他们可以在学习与课外活动上投入更多的精力,从而可以更好地享受生活在这个优秀团体中的乐趣。

而国内的情况:

复旦大学EMBA同学会,在东南亚的海啸大灾难中,600多位EMBA学员慷慨解囊,向中国红十字会捐款7万元。向复旦大学管理学院研究生成长基金捐款9.56万元。

北大光华管理学院EMBA26、27班学员共捐资10万元建成“北大光华267希望小学”。

清华大学EMBA河南同学会在郑州集体筹资100万元,设立希望工程助学基金,用于资助河南籍贫困大学生完成学业。在成立仪式上,清华大学EMBA河南同学会还承诺,将利用各位会员所在企业的自身发展,每年为500~1000名大学毕业生提供就业岗位。

同济大学EMBA同学会将抚松县作为教学、科研基地,向同济大学申报“同济大学学生实习基地”,并创造条件将抚松高技术产业项目纳入同济大学EMBA高科技管理项目的子项目,无偿为抚松经济建设提供商业信息并创造与域外战略合作伙伴的交流合作渠道。

长江商学院第七期学员陈奕熙代表其所在的企业鸿国集团向江苏慈善总会捐款100万元,并为患有先天性心脏病的孩童设立“心蕊工程基金”。

2006年7月9日,北京大学第16期医院管理高级研修班同学发起并捐资设立了“阳光爱心助学基金”。

在校友风采节期间,我们班的学员共同捐款30万元,作为浙江大学助学基金,用于浙江大学人才的培养。

这种合作既体现校友对学校的认同,也反映了校友的素质和实力,提倡和培养了企业家的社会责任感。