



傅玉颖 主编

『浙商』

走进抗商』

论坛实录
(第一辑)



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

“浙商走进杭商”论坛实录

(第一辑)

主编 傅玉颖



浙江工商大学出版社
ZHEJIANG GONGSHANG UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

“浙商走进杭商”论坛实录. 第1辑 / 傅玉颖主编.
—杭州: 浙江工商大学出版社, 2012.9

ISBN 978-7-81140-267-4

I. ①浙… II. ①傅… III. ①大学生—创造教育
IV. ①G640

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 213024 号

“浙商走进杭商”论坛实录

傅玉颖 主编

责任编辑 陈维君 潘啸 张婷婷

封面设计 王好驰

责任印制 汪俊

出版发行 浙江工商大学出版社

(杭州市教工路198号 邮政编码310012)

(E-mail: zjgsupress@163.com)

(网址: <http://www.zjgsupress.com>)

电话: 0571—88904980, 88831806(传真)

排版 杭州朝曦图文设计有限公司

印刷 杭州余杭人民印刷有限公司

开本 710mm×1000mm 1/16

印张 14.25

字数 346千

版印次 2012年9月第1版 2012年9月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-81140-267-4

定价 32.00元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江工商大学出版社营销部邮购电话 0571—88804227

“浙商走进杭商”论坛实录

编纂委员会

主 编 傅玉颖

编 委 吴 航 张俊英 易开刚

严毛新 陈承利 杨 帅

序

浙江人文渊薮，浙商文化丰厚。南宋时，与当时占统治地位的朱熹理学相对立，浙江出现了叶适的永嘉学派和陈亮的永康学派。他们是浙东学术文化的代表，强调学术与事功的统一。明中叶以后产生的阳明学，更是反对拘守经典，认为求之于心而非，虽其言出于孔子，也不敢以为是也，表现出对人之个性及主体精神的弘扬。正是在这种精神的引领下，浙江文化有不同于传统精神的“重利”和“重商”的重要内容。叶适在承认农业生产重要性的前提下，反对政府限制工商业的发展，批评“抑末厚本”思想，主张“以利合义”“义利并立”。陈亮指出，虽然商业只有在农业的基础上才能而“立”，但农业依赖商业而“行”，因此，应使二者互通有无，“求以相补”，提出“义利双行”思想。清代黄宗羲更从商业的社会功能出发，提出“工商皆本”的主张。在这种文化背景下，形成了不同于传统精神的“重利”和“重商”的重要内容，成为浙江源远流长的民间商业历史的文化支撑。

改革开放以来，浙江成为全国市场经济发展的典范，名副其实地成为市场大省。新浙商风起云涌、逐鹿商海，不但省内从商人数比例居全国前列，而且在全国和世界各地的浙商就超过 500 万人，中国的每一个城镇，世界的每一个国家几乎都有浙商。几千年的经商历史堆积成了厚重的“浙商”文化，浙江经济的快速发展，书写了新“浙商”文化新篇章，积累成了璀璨的“浙商”文明，形成了特色鲜明的“浙商”精神。

浙江工商大学杭州商学院地处浙江省会杭州，校以“商”为名，具有浓郁的“商”文化历史传统。作为一所省内外具有影响力的独立学院，建院十多年来为浙江区域经济发展培养了一批应用型创新人才。历经 10 多年的发展，杭商院紧贴浙江地域经济特色，依托浓郁的“商”文化传统，以

001

序



“传承弘扬浙商文化”为导向，深化创新创业教育，培养创业创新意识强，适应能力突出，具有国际视野，善于解决问题，德才兼备，应用型、复合型科学技术和经营管理的“大商科”人才。2006年开展的“浙商走进杭商”论坛，相继邀请了胡季强、倪捷、方杰、林东等一批优秀青年企业家与大学生开展面对面沟通和交流，同学们可以近距离聆听知名企业家与专家的高峰对话，了解他们的成长经历和创业心得，同时使得浙商精神和文化得到了更为广泛、更有效地传播。

《“浙商走进杭商”论坛实录》一书的顺利付梓，是浙江工商大学杭州商学院融合校企资源，搭建校企合作综合平台，深化校企协同培养创业创新型人才模式的有益探索和经验总结，也是我校在新形势下服务青年学生就业创业的一个缩影。本书内容涵盖了十几位商业领袖最具价值的创业经历以及创业经验，提炼了他们在不同行业各具代表性的创业智慧，用通俗易懂的语言和精简的文字，为创业者提供了有益的智慧启迪。开放互动的形式更增加了真切的现场效应，一面是浙商成功人士叱咤风云背后的情感认知与理性迸发，一面是风华正茂年轻学子飞舞的激情与起飞的准备。共同的是体现其中的责任与担当，是对于未来挑战的信心与从容。论坛展示了丰富的知识价值、人文价值与文化价值，让世人了解“浙商”的创业理念，洞悉“浙商”的成功法则，熟知“浙商”的商业精髓，学习“浙商”的经营谋略，应用“浙商”的处世之道，掌握“浙商”的财富伦理，领悟“浙商”的人生之境。

我真诚地希望这本书能对青年大学生创业创新之路带来一定的启发，同时期盼阅读此书的青年大学生能够潜心修炼，敢闯新思，奋发图强！

陳嘉如

（浙江工商大学副校长、教授、博导）

2011年12月22日

目 录

CONTENTS

- 第一期 大学生就业规划与现代企业发展 / 1
康恩贝集团有限公司董事长 胡季强
- 第二期 学习型企业与大学生未来竞争力 / 19
金华绿源电动车有限公司董事长 倪捷
- 第三期 从IT业谈创业成功之道 / 29
新中大软件股份有限公司总裁 石钟韶
- 第四期 我的第一桶金 / 45
中国博客网(BlogCN)(现称:博尚网)总裁 胡之光
- 第五期 大学生创业应具备的素质 / 51
宁波世基生物科技有限公司董事长 陈春英
- 第六期 从思维谈创业之道 / 63
贝利控股集团有限公司董事长 沈国健
- 第七期 “圈地”做出“大世界” / 79
话机世界数码连锁集团股份有限公司董事长、总裁 赵伯祥

001

目

录



第八期 青春与梦想 / 95

奥普集团控股有限公司董事局主席 方 杰

第九期 创业成就梦想 / 117

浙江水木华力科技发展有限公司董事长 张渭忠

第十期 努力经营自己 创业改变命运 / 135

杭州飞来投资管理发展有限公司董事长 魏任斌

第十一期 学习改变人生 创业成就梦想 / 153

杭州绿盛集团有限公司董事长 林 东

第十二期 有梦想就一定能成功 / 169

上海宝临防爆电器有限公司董事长 谢 斌

第十三期 百年商大 世纪浙商 / 189

浙江商业集团公司总经理 张德潭

杭州贝因美集团有限公司董事长 谢 宏

浙江华睿投资管理有限公司董事长 宗佩民

开元旅业集团有限公司董事长 陈妙林

杭州绿盛集团有限公司董事长 林 东

附 录 创想成就梦想 杭商孕育浙商

——杭州商学院“浙商走进杭商”创业教育活动项目介绍 / 214

第一期

大学生就业规划与现代企业发展



品牌是企业对消费者的一种承诺,是一份担当,也是企业或者产品在某个细分市场、某个细分领域在消费者心中树立的一座丰碑。这座丰碑只要在消费者心中树立起来了,消费者在购买商品的时候自然就会想到你,就会选择你。

打造品牌的核心和关键是企业正确的经营理念。

——康恩贝集团有限公司董事长 胡季强

【论坛】

主持人:各位同学,首先我来介绍一下。今天浙江工商大学杭州商学院十分荣幸地请到了浙江康恩贝集团有限公司董事长胡季强先生。让我们以最热烈的掌声对胡董事长的到来表示感谢!下面我们先请胡董事长讲话。

胡季强:浙江工商大学杭州商学院的各位同学,大家好!很高兴有这样的机会跟同学们交流。先简单地自我介绍一下。我出生于1961年,那时是新中国成立以来最困难的时期。

主持人:我们三个差不多,都出生于困难时期。

胡季强:我出生在农村。1967年上小学。当时正好是“文化大革命”时期,学校学习环境很差。1973年小学毕业,刚好邓小平同志开始重视教育。所以我小学毕业后还能继续上初中。我不知道你们是不是这样的。初中毕业,因为家庭出身的问题,学校搞推荐制。跟小学不一样,修正主义教育受到批判。所以我就辍学了。

之后做了一年的农民,其中半年学“赤脚医生”。当时叫“乡村医生”,现在叫“赤脚医生”。到了1976年,我们那个公社,现在叫乡镇,办了一所“五七中学”,相当于现在的农村职业中学。有机会重新进入高中学习。1978年我参加了高考,通过努力考上了大学,就读于浙江大学医学院(原浙江医科大学)药理学系。

1982年,我大学毕业。现在你们在座的大学生毕业将来都是自由择业的,我们那个时候是毕业分配的。当时由于留在大城市的名额非常少,留在杭州的名额只占学生比例的10%。由于各种原因,我就被分配到了浙江省金华地区的一个县——兰溪。工作于现在康恩贝的前身——浙江兰溪云山制药厂。大家一听到这个名字,就可能感觉到这是一家街道企业。因为以前计划经济的时候省级企业叫什么省级企业,县级企业叫兰溪县什么企业。那么基本上是兰溪县后面还有一个词——云山,那么它就是街道企业,是个集体所有制的街道企业。当时我还不愿意去,我当时的观念认为至少应该被分配到一个国有企业去,因为那时候大学生不多。当地的主管部门当时对我说,这个企业更需要你。这个工厂从办厂开始到那个时候只有五六年的时间,来自正规大学的学生你是第一个。于是我就到这个街道小厂报到了。

我的行李是一个同事用磅秤帮我从街道拉进厂的,那个同事现在是我们上市企业公司的副总裁。那个磅秤是从火车站拉来的。也就从那个时候开始了我的从业经历。1984年,兰溪是经济体制改革的一个典型县。当时刚好实行干部的“四化”,“四化”就是“革命化、年轻化、知识化、专业化”。我这个只有23周岁的大学生,毕业1年半之后,就被推荐当选为这个厂的副厂长。1年以后,我当

了云山制药厂的厂长。我从当厂长到现在某种意义上来说位置没变过,如果从概念这个角度来讲,我还是这个大企业的厂长,无非现在叫浙江康恩贝集团有限公司,称呼是董事长。这家企业是1969年由13个养护工人创办起来的一家街道企业。

我到这家企业的时候,这家企业也就是100多个人,年生产销售额100多万元。1985年,我接手这个企业的时候情况稍微好一点,大概也就是500多万元资产。沐浴着改革开放的春风,企业从1985年开始成长起来了。到了1990年,我们从原来的那个弄堂里搬到一个新的厂区。利用这个机会,我请了一些专家,把企业名字改掉了。趁改名的机会进行了“企业形象设计”。从那时候起,云山制药厂就不存在了,变成了浙江康恩贝制药公司。

尽管叫公司,但它还是个工厂。因为当时没有股份公司,也没有《公司法》。1992年,康恩贝成为浙江省第一批被纳入浙江省股份制私营企业,所以这时候名字改为“浙江康恩贝股份有限公司”。1994年,康恩贝公司组建成康恩贝集团,总部从兰溪搬到了杭州。经过12年的时间,2004年,我们把康恩贝旗下的浙江康恩贝制药股份公司正式上市。现在的康恩贝,是一家拥有将近28亿资产的集团公司,总的职工人数我也记不清楚,说实在话,因为员工流动实在太快,特别是销售人员,整个集团的职工人数大概是6000多人。遍布在浙江省各地,当然兰溪还是我们的大本营,兰溪、金华、杭州以及丽水各有一家企业。在省外,我们在江西投资办了一家叫江西天恩康中药股份有限公司,在云南、上海我们也有企业,在中国澳门也办了一家企业。

我们企业的触角,从兰溪走向杭州、走向浙江,从浙江走向全国。在医药行业中,现在省内的排名主要有5家骨干企业。因为浙江省的医药企业,前几名跟我们差不多,大概都在20多亿元的规模,最大的是华东医药,在全国也有一定影响的。

主持人:康恩贝从当年一家街道小厂发展成为今天在国内医药界知名度非常大的集团公司,年销售额达20多亿元,集团的品牌应该说已经延伸到中药、合成药等领域,目前在全国各地旗下的企业有20多家,分别从事医药研发、生产销售,市场网络也是遍及全国。

在我们的谈话节目正式开始之前,我们还要对到场的《今日早报》、浙江卫视、《浙商》杂志等和新闻界朋友们表示热烈的欢迎!那我们下面“浙商走进浙商”这个谈话节目就正式开始。先请徐院长把第一个话题引出来。

徐志伟:今天我们请到胡董来和我们一起交流,由于时间关系不可能对很多方面的问题进行讨论,我们选择同学们比较关心的,特别是今后在学校学习期间有促进作用的这一些话题来展开讨论。胡董给大家多介绍一些宝贵的经验,我

们也争取以后像他一样,能从一家小小的街道企业一步步走向全国、走向世界。那么话题又回到了这几个方面。一个方面就是现在用人单位、社会对我们学生的期望和要求。另外一个方面,胡董这样一个发展经历给我们树立了一个很好的榜样,他具体有一些什么经验?我们同学都是学经济学管理的,还有一些MBA的同学,大家对企业发展中一些新的问题、新的思路可能也比较感兴趣。我们今天围绕这三个方面进行一次谈话。那么第一个方面我想简单地请教胡董。从我们两方来讲,你是用人单位,我们是培养单位,实际上我们之间的关系可以从我们营销学角度来讲一个厂家和客户之间的关系。那么你们希望我们培养出什么样的人,什么样的人比较适合你们的需要。你认为大学教育和社会需求、企业需求和企业对我们学生期望的差距究竟在哪里?

胡季强:对于这个问题,企业就是需要这样的人:他们既有理论知识又能从事实践。学校在培养大学生进入社会以后的一些基本知识、基本技能时,最关键的也就是实际工作能力。从实际工作能力角度来讲,我觉得能力当中最重要的,第一是适应能力。因为一个学生到社会上首先要适应,其中包括要有沟通能力,包括你去应聘的沟通,工作单位和同事之间的沟通。沟通是你人生当中最重要的一个环节。所以在学校里,要注重培养人与人之间、人与社会之间的沟通能力。按照我们现在讲叫和谐社会,和谐社会就是人与人、人与社会、人与自然之间多方面达成的一种和谐。第二是创新能力。因为现在社会变化非常快,知识更新的速度也非常快,要在市场中生存发展,每个人都应该具备一定的创新能力。第三是再学习能力。我觉得在学校里学习最重要的是培养自己再学习的能力。我听我们公司科技部部长徐光华说,20年以后,知识的更新时间在72天左右,72天以后如果你不学习,你的知识就落伍了。所以进入社会以后我们要不断学习,比如我,学的是药,后来从事的是管理,那么如果我没有再学习的能力,我怎么去从事管理呢。所以进入社会之后要不断地从书本中、实践中、朋友中学习、吸取,这样你进入社会之后就会非常适应,用人单位也会非常欢迎。

主持人:胡董回答得非常精辟。我们说人才是企业的财富,企业能否把这个人用好,胡董对此应该也是十分有感触的。我就在这里问一个问题,您作为一个伯乐,在这个二十几年中相中了哪几匹千里马,能不能给我们谈一谈?

胡季强:我的合作伙伴或者说是工作伙伴有两位杰出的代表都来自杭州商学院。一位就是我们集团的副总裁兼财务总监杭州商学院原会计系副主任、副教授,他是1999年来我们集团的,另外一位是贝因美集团的董事长。2001年我担任了他的投资者,2002年初他增资扩股的时候我当了他的第二大股东,我们一直是合作伙伴。当然,恰恰是康恩贝进入贝因美担任第二大股东之后,这个公司发展是最快的。2001年的4000万元销售额,去年(2005年)已经到了5亿多

的销售额。今年(2006年)的目标,谢董事长告诉我是10亿元的销售额。我作为一个投资者是非常高兴的。我举这两个例子中的人物都是杭州商学院出来的。要从社会上寻找我们企业需要的人才,比方说胡宗实老师,他实际上也有兼职,也在做一些投资。1999年我们企业根据需要把他招聘进来担任财务管理副主任,集团公司下面的部门也叫总经理,那么他在康恩贝是一个集团的中层的一个负责人,经过五六年时间,他现在已经是康恩贝的财政大臣,他掌管了康恩贝的整个财政,整个资金运作。这方面我是不管的,所有的财务签字都是他签的。他也是进来以后一步步培养起来的。就是我从另外一个角度来发现,因为他有一种非常强的事业心、责任心。说实在话,我投资企业最关键还是投资——人。你看这个创业团队特别是这个领头人行不行。如果他行,你大胆地跟他合作,因为跟他合作,我可能还有一些经验可以和他共享,我们对一些问题可以一起讨论。所以我刚才讲的,我进入以后,我仅仅给了1000多万元钱,这个钱并不是最重要的,我觉得这种共同合作经验的分享反而是促成贝因美在这个3年多的时间里有了10倍的增长。当然作为投资者也拿到了回报。我的投资到今年已经全部收回,这4年时间里加上投资分红我也收回了。如果他的公司现在去上市,这个投资还可以升值10倍。就是这个股份可以升值10倍。换个角度说,在物色人上可以说是选中了一匹千里马。

主持人:看来康恩贝和杭州商学院还是有着不解之缘的。可以说,您的讲话增加了我们的信心,自己创业也好,到企业里面去辅佐我们的企业家也好,应该说都有非常好的前景。大家有没有看过巩汉林演的《买钉子》小品?里面就是提到了一个要守住自己的“道”。《道德经》说:道生一,一生二,二生三,三生万物;还有一句话是:道不同不相为谋。胡董常说商道一旦确立必须长期坚守,一百年、两百年,只要企业在,就应该坚守商道,是吗?那么请问,您在康恩贝作为经营理念和企业的灵魂的话,和我们谈谈您在这方面的独特见解。

胡季强:我不知道大家有没有读过一本名叫《基业长青》的书,这本书上对各种类型的组织进行了研究。这本书中研究出来的结果,寿命最长的组织是教会。教会的生命力是最强的,大学次之。比如说哈佛大学、麻省理工大学,它们的历史都超过了美国。也就是说先有它们再有美国。生命力非常强,比如说耶鲁大学,培养了那么多的总统、企业家。企业可以说是那么多组织中生命力较弱的。一个。现在真正意义上的百年企业,世界上也不是很多,中国民营企业的平均寿命大概三五年,寿命比较短,那是什么原因呢?《基业长青》中就提到实际上就是一个组织必须有自己正确的经营理念。任何组织都需要经营,如果不经营自己就不行。经营好一个组织就需要有一个灵魂,有一个宗旨,有一个崇高的理念来指导它。像教会的理念可能最能对他的成员做共同的信守,所以它能够生生不



息。学校也有它自己坚持不懈的目标,坚持一百年、两百年的理念。而企业呢,短命的原因往往就是没有坚持。做企业和做人是一样的,所以商道和人道是类似的。想要成功就要有基本的道德规范、准则,或者说信念,做企业也是一样。1990年我们设计企业形象的时候,当时总结了四句话:融中外科技,创一流产品;为人类的健康,献自己的责任。前面两句话代表了我们的一些运作,这是代表企业的一种追求,一种目标。后面两句话是真正的企业理念,为人类的健康是康恩贝奋斗的目标,这是一个非常崇高的目标。要做好这个事业,必须要用诚信和爱心去经营企业,去关爱消费者,去关心职工,去认真地对待投资者和对待每一个股东。上市公司必须对投资者负责,这样企业才能形成一个很好的发展环境,才能持续经营,才能基业长青。

主持人:那个产品应该是 OPC 产品的前列康,它是 1982 年研制成功的。1985 年推向市场,至今已有 21 年。这是非常不容易的,刚才我们和一些相关媒体的记者都在聊这个问题,中国的很多保健品企业都是大起大落的,企业品牌经营的好坏是直接关系到企业的生命周期的,现在有些企业在进行广告投入的时候比较注重于上线广告,像哈药,它好像一年投入十几亿吧,那么这样就造成比较大的浪费。那么,康恩贝这些年在这方面做了很多积极的探索,应该说也是形成今天竞争优势的非常重要的关键。下面我们请胡董事长谈谈您和您的团队是怎样塑造自己产品品牌的。

胡季强:作为一个品牌角度来讲,作为一个企业,我一直有一个观点,一个企业真正拥有的东西是什么,并不是这些我们眼睛能看到的土地、厂房、设备等固定资产,这些东西是有形资产,它当然有价值,但这个价值如果说没有品牌这个无形资产来共同配合,那么它们就是一堆废铜烂铁,你可以看到多少企业停产、破产,最关键的问题就是缺乏品牌意识。所以品牌是所有资产当中最核心的资产。康恩贝这些年来一直坚持经营自己的品牌,虽然我们不能说在这个行业里面是做得最好的,但是我觉得我们品牌的整体策略还是比较成功的。一个产品它能不能够长期经营,它的核心价值。广告也好、推广也好,各种各样的营销促销手段也好,都只是一种手段,一种把企业做大的工具。核心价值是什么?作为药品来说,它就是真正解决消费者的病痛,所以你的核心部分就是你的药效是真实的,是真正能够治病的,是真正对消费者负责任的,把这样的产品长期经营,才有价值可言。为什么现在生产保健品的企业会各领风骚数百天,三株也不过是 1000 天嘛,实际上关键问题就是有没有给消费者带来核心的价值。你说,三株本来是有自己的核心价值的,但是它被夸大,它变成什么毛病都可以治,这个产品它本来是对肠道功能紊乱有作用,如果你定位在这个功能上,这个产品是没问题的,但你把它夸大到睡眠也可以治,心脏也可以治,头痛也可以治,消费者用过

了产品后发现它没这个功能也就不相信了。所以这里面关键问题就是企业要立足于诚信,要给消费者实实在在的核心价值。另外,产品以次充好肯定是要出问题的。企业怎么做广告宣传,正确的广告宣传,它是干什么的?正确的广告宣传与产品是相配套的网络体系。比如,我们生产的前列康,现在主要的是在二三线生产,医院用这些产品的价格太低,说白了我们也没有办法给医生提供一些好处,所以医院对这些产品是自然销售,你愿意用就用。我们主要的推广目标是大众消费者,因为每天只有2元钱的成本,是大众消费者所能承受的。就是通过广告宣传和终端推广这样一体的销售模式进行推广。去年(2005年)这个产品的销售规模从1亿多元增长到2.6亿元,今年(2006年)一季度比去年同期增长40%,估计今年就是3.5亿元。那么这一个产品差不多为公司创利将近七八千万元。构成现在上市公司的核心盈利产品。

主持人:胡董事长的这番谈话确实给我们很大启发。现在不少同学也参与了创业比赛,像“挑战杯”这样的比赛,都涉及投入产出。今天还有两个组在向我咨询这方面的问题,应该说企业对这个问题也是一直在探索和摸索,结合自己的行业特点以及品牌竞争的优势来最大限度地挖掘自己的资源优势。总的来说,质量是第一位的,这一点康恩贝是做得非常好的。下面我们进入第三部分,有请徐院长给我们谈谈第三部分的话题是什么。

徐志伟:我就接着你刚才那个话题谈好了。刚才谈到很重要一点就是企业品牌的维护问题,实际上我们现在中国的企业寿命都不是很长,特别是国内搞医疗保健品的企业。因为它们一开始出来的时候往往用广告“狂轰滥炸”,产品还没出来或者说这个产品多数人还没用过,就用大量的广告来进行促销。如果小时候比较喜欢看电视的同学在看广告的时候经常会看到中华鳖精,这是以前为“马家军”做的广告,由于被中央电视台曝光,整个工厂里面只养了一只鳖。而这个鳖还是养在后院里的,也就是他整个生产过程中没有一点鳖的原材料。这一曝光后整个企业就垮掉了。好比刚才谈到的三株口服液,从一个治某种特殊病的变成一种万能药,还有一种大家所知道的“飞龙降压仪”,我们浙江人可能比较熟悉这个降压仪,由于品牌创建和它的产品质量结合的不是很密切,或者说是先打品牌再去搞生产,没有一个保障,结果这个企业倒闭得很快。轰轰烈烈地开张,然后就很快倒闭了。这意味着一个什么问题呢?我们现在的企业在成长过程中经常面临着很多风险,所以我们讲品牌的问题就是如何把一个企业创建起来,以后又如何能使企业比较长久的发展下去。这里涉及企业风险规避问题和企业风险防范问题,我相信胡董在这么多年的企业发展过程当中遇到过各种各样的风险,比方说投资财务风险、技术发展风险、人力资源风险、品牌维护风险,这些风险都是每个企业发展过程当中避免不了的。一个企业能够从小到大,而

且发展的势头非常之好,这和它的风险防范意识和风险防范管理体系的建立有很大的关系。所以我想请胡董给大家介绍一下你们是怎样在企业中,特别是在企业的发展过程中,强调风险的防范意识和相应的一些制度建设。

胡季强:这个问题可以从两个方面来回答。一方面企业本身就是一个风险的行业,可能成功也可能失败。所以国际上非常流行一种说法叫风险投资。这说明投资就有风险的,做企业就是有风险的。从这个角度来讲聪明的投资人就是要做到钱不要放在一个篮子里,不要放在一个企业里,要分散开来。这是规避风险的一个好办法。如果你投资十个企业,可能有八个你是亏掉了,甚至血本无归,但是只要里有两个企业成功了,它上市了,可能就十倍甚至几十倍的投资收回了,最后还是赚钱的。但是你做一个企业,要让它持续经营,让它不断发展,那就必须要面对各种各样的风险。我不知道学校里有没有有关危机管理的课程。因为企业在市场当中会遇到各种各样的危机,如果企业没有建立一套防范和处理危机的工作体系,可能很多企业遇到危机时会面临灭顶之灾。企业防范风险主要包括以下几个方面。第一,财务风险。财务风险大家注意到没有,到目前为止,我国医药行业中做得最大的是华源集团。它的主要手段就是举债负债,然后做成了中国最大的医药产业集团。华源两大产业一是医药,二是纺织。它不断地收购,现在它发生财务危机了,国资委已经安排由华日集团——香港的一家中资公司去重组它。最后它变成华日集团的一个子公司。本来这两个公司是国资委下面平行的副部级单位。现在一个公司变成另一个公司的子公司。什么原因呢?就是没有很好地处理各种危机和很多其他问题,最关键的问题就是没有控制好财务风险。也就是说,什么时候应该进什么时候应该退,什么时候应该扩张什么时候应该缓慢发展,那个“度”没有把握好,资产负债率高达95%。从2005年下半年开始,在国家宏观调控银根抽紧这样一种环境下,华源集团还大举扩张,很显然,它的企业没有很好地研究、制定一套防范财务风险的体系,以为它作为国有企业可以不断地向银行借钱去投资,但是这个问题迟早会爆发。如果一个银行催债,整个体系就会土崩瓦解。其实从这个角度来讲只要有30%的负债,如果不能安排好企业的现金流,不能正常和财务的资金方运作,一旦发生银行逼债,就会发生问题。在东南亚经济危机时,有一家非常好的投资银行实际负债率只有30%,但最后不得不破产,被人家收购,什么原因呢?就是在一个金融危机环境之下,它的现金流发生了问题,所以财务风险的防范对于中国的民营企业来说是非常重要的。现在很多民营企业面临这个问题:过度的扩张,过度的多元化,导致财务资金链发生断链,这是财务方面。第二,就是质量问题。质量其实就代表了企业的核心价值。以次充好,假冒产品,甚至质量没有控制好,出了一点问题又处置不好,比如“三株”,湖南常德那个案子,就是一个导致整个“三

株”出现急剧滑坡的主要诱因,当然还有其他原因,但是这种由媒体关注而引发的问题,最终引发整个企业的质量问题。这不光国内企业有,外资企业去年以来也发生了很多。可能很多人吃过“巨能钙”,“巨能钙”就是2005年一个小媒体写了一篇文章由于在第一时间没有正确处理这个媒体引发的危机,再加上现在互联网这么发达,现在“巨能钙”已经难以为继了。这类危机的防范实际上一方面是不要出现质量问题,但是从我们现在管理水平来讲,绝对不出质量问题是不可能的,我觉得中国企业是做不到的。在这种情况下,出了问题第一时间要做好媒体的工作,不让媒体曝光。如果媒体曝光了就无法控制了,这个问题是很让人头痛的,很多企业是媒体捧出来的,最后垮也是媒体给弄垮的。

主持人:“水能载舟亦能覆舟。”在座的媒体要叫你们大哥大姐了。

胡季强:第三方面就是法律的风险。法律的风险对于民营企业来说,当然对于国有企业也一样,企业如果不能依法、守法经营,其时时刻刻都面临着危机。这个危机就是由于企业违法了,企业会被有关部门处以重罚;你违反《税法》,税务部门要处罚你,你违反《工商管理法》,工商部门可以吊销你的营业执照。

主持人:还有《广告法》,虚假广告。

胡季强:还有《药品管理法》,药监部门可以吊销你的生产许可证——这是准入的一张证。如果这张证没了你企业怎么办?奉公守法,就是保持企业基业长青的一个基本前提。这个问题实际上对于中国很多企业来说觉得是非常矛盾的。中国企业普遍不遵守法律。随着市场竞争越来越激烈,秩序的越来越规范,守法经营越来越要引起所有企业的重视。

主持人:现在才4月份,医药界已经出现了两个非常令人关注的事情,一个就是前一个月登封“铁皮枫斗品”的事情,因为基地是虚假的,造成这个产品本身属于是假冒产品,现在媒体也都作了全面的报道;还有一个就是关于打击商业贿赂问题。这个刚才胡董事长也谈了作为一个企业来说要遵纪守法。因为我也听到过很多像康恩贝等几家企业在这方面一直做得比较好。也就是说,处理很多关系的时候,比方说与医院的关系,或者是一些经销渠道的关系,在这方面都能够做得非常正规。我们经常讲一个企业的形象90%是自己做得好,10%是宣传。所以,康恩贝能二十多年基业长青。2006年2月24日,在国务院第四次廉政工作会议上,温家宝总理提出了近年来商业贿赂已成为经济社会生活中的一个非常大的公害,要采取有力的措施坚决的治理。同时卫生部也在2006年4月12日,专门成立了一个治理商业贿赂的领导小组。最近,浙江省治理商业贿赂领导小组办公室正式成立了,看来要大动干戈了。浙江省工商局圈定了十个领域作为重点整治,在这十个领域中医药企业是排第一位的。现在对于很多医药企业尤其是对药品、医疗器械的经营单位,或者个人假借赞助费、新药推荐费、学