

方圆管理

西安MBA学会十年文集

■ 李战民 王弼华 主编

F A N G Y U A N G U A N L I

西北大学出版社

方圆管理

西安 MBA 学会十年文集

李战民 王弼华 主 编



西北大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

方圆管理：西安MBA学会十年文集 / 李战民，王弼华主编.

—西安：西北大学出版社，2017.12

ISBN 978 - 7 - 5604 - 4115 - 3

I. ①方… II. ①李… ②王… III. ①企业管理—中国—文集

IV. ①F279.23 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 322858 号

方圆管理：西安 MBA 学会十年文集

李战民 王弼华 主编

西北大学出版社出版发行

(西北大学校内 邮编：710069 电话：029 - 88302621 88303593)

<https://nwupress.nwu.edu.cn> E-mail: xdpress@nwu.edu.cn

新华书店经销 陕西博文印务有限责任公司

开本：720 毫米 × 1020 毫米 1/16 印张：19.5

2017 年 12 月第 1 版 2017 年 12 月第 1 次印刷

字数：265 千字

ISBN 978 - 7 - 5604 - 4115 - 3 定价：43.00 元

如有印装质量问题，请与西北大学出版社有限责任公司联系调换。

电话：029 - 88302966

序

做管理的布道者

蔡苏昌

我是一个管理的悟道者。十年前,不少企业管理者希望我帮助他们从艰难的管理中寻找快乐的方法,哪怕一丁点,而我心有余力不足,苦于没有平台,正好王弼华老师找我,谈了他想创办西安 MBA 学会的设想。我们越谈越深入,心有灵犀一点通,共同的爱好、志向使我们走到了一起。当我邀约包小卫先生、程勉贵市长、张平祥院长加盟时,他们高兴回应,又出面邀约了6所大学的管理学院、企业界、教育界、政界的不少志同道合的朋友,有识之士和智者加盟,成立了西安 MBA 学会。正是有了大家的支持,学会才有了今天的盛况。回顾学会十年走过的心路历程,作为学会的创始者,我倍感欣慰和高兴。

这是因为:十年来,我们始终坚持“公益、开放、自然”的办会理念,这里已经成为许多人心灵寄托的场所。不收费,所有活动全免费,不设立固定会员,参会即是会员,参会就应受益,未受益就是我们学会的遗憾。义务、公益,为他人、为企业、为社会服务不仅仅是我们的责任,更是我们这些热心人的一份事业,是寻找净化心灵的一方热土。因此为每一次公共课,每一次走入企业、学校、地方的活动,祁百福教授、王弼华老师、杨建君教授、王忠民教授、郜随印所长、高全成教授、周战锋老师、李战民老师等均要仔细安排与主讲见面,一起交流讲课内容,特别要叮嘱每位授课老师,我们学会是为国家与社会添砖加瓦,尽心尽力而创办,帮不了忙不能添乱,可以自由的发表各种观点,并充分争论,但影响社会稳定和团结的

话不讲,与党的要求不合拍的话不讲,善意的批评亦要客观,要弘扬主旋律,鼓励会员积极向上、理性、科学。几年来,在所办的所有活动中,每次活动之后,讨论、总结、征求建议、征求主题,从会员反馈的情况、参会的积极性和会员构成的广泛性看,办会理念经受了考验,事实证明是正确的。学会核心团队的40多位同仁付出了辛劳,我感谢他们,但实际上从做事到做人,我和他们为别人表象的付出,实际上受益者最大的恰是自己。在浮躁的社会环境中理性、不过分功利、净化了心灵,享受了好时代带来的快乐,自己的收获是最丰厚的。因此,十分感激广大会员参与活动,让我们有服务的机会。

十年来,我们坚持每月举办一次主题沙龙活动,参与的专家学者和受众越来越多。刚开始由包小卫先生提供活动场所,后来又先后由鑫能公司吕艳红女士、佳鑫伟业乔伟先生等提供固定的场所,我们坚持每月第一个星期天上午9点举办主题论坛。每年不少于6次,每次论坛的主题均为活动完后讨论、争论取得基本一致意见后,再由秘书组联系主讲。令人感动的是,在40多次大型论坛中,参与主讲的40多位老师、智者均充分理解并支持不付报酬的公益活动。我们的感慨是“好心人真多”。正是有他们的支持,我们才先后举办了企业家的人格修炼、人民币汇率改革及人民币升值预期对企业资本市场的影响、“人口红利”与“用工荒”并存对企业人力资源的挑战、从中外企业营销差距看中小企业营销之路、高科技企业发展中以人为本的思考、企业家的二次创业、从《易经》中感悟中国式管理、成功企业家的心态修炼与养生文化、同一医药的创业经历与感悟、对当前经济的观察与思考、人才盘点与培养等主题活动,累计参加人数达7000人次之多。目前已发展会员360人,理事企业40多个。吸纳了60余位企业家以及社会学、经济学、管理学等方面的专家教授为主体的专家团队。

十年来,我们坚持不断完善“方圆管理”的理论,在理论与实践的结合上取得积极成果。学会以“方圆管理”理论为指导,把制度、文化、企业

家人格魅力的修炼与完善作为“参与管理,享受管理”的主要要素,专家团队、大学老师与企业领导共同完善,发展“方圆管理”理论,促进了这一理论的不断实践与进步。先后与西北大学、陕西师范大学、西安交通大学等高校举办了第四届西北 MBA 主席峰会暨方圆管理高层论坛、西安 MBA 学会方圆管理公开课及首届方圆管理论坛、第二届方圆管理论坛暨西北 MBA 主席峰会、第 13 届中国 MBA 论坛暨首届全球 MBA 论坛、全球经济形势与投融资分析论坛、方圆管理与公共关系论坛等,广泛邀请高水平管理专家及著名企业家参与,共同学习、探讨、研究,成为学会最显著的特点。

十年来,我们坚持走进社会、传播知识、丰富自我,提升了学会的知名度和影响力。我们坚信学会活动的生命力是“为别人的需求提供服务”,而需求来自社会。因此,每年不少于 4 次走进企业、走进校园、走进地方,就是了解需求、调整完善服务内容的主要方式之一。先后走进太白山国家森林公园、陕西心特软食品有限公司、西安普天通信设备厂、西安未来国际公司、西安汽车零部件产业园、咸阳工商局、眉县工信局、西安商联会、旌旗电子公司、西安富士达公司、华腾物联公司、咸阳秦峰美术馆、西北大学、西安电子科技大学、西安邮电大学等企业和校园,传播中国式企业管理的先进理念,有针对性地为企业进行咨询、培训和发展方向研究。特别是组织水准较高、阵容强大的专家团队,两次走进太白山国家森林公园,为其进行培训和诊断咨询活动;应眉县政府和工信局的邀请,组织专家和研究生走进眉县进行工业调研,并撰写提交了调研报告。这些活动既帮助企业 and 政府解决了发展中面临的难题,也提升了学会的知名度和影响力,学会多次被主管部门评为先进学会。

十年来,我们坚持办好《方圆管理》专刊,在更大的范围传播学会倡导的理念。早在学会成立之初,包小卫先生就创办了会刊《方圆管理》,免费向会员企业发放。后来李战民老师在《中国商人》《陕西商界》杂志开辟了“方圆管理论坛”,在更大的范围传播学会倡导的理念。在张小平老师的努力下,学会建设了网站,及时发布专刊的内容及学会的相关活

动。专刊坚持每年两期,内容以主讲老师的演讲为主,学会活动为辅,紧跟时代主题,自己人讲自己的事,讲身边的事,内容丰富,品位较好,受到普遍好评。

学会成立以来,之所以能获得社会的认同和会员企业的好评,主要原因有三点:

一是大爱聚人。为别人奉献,为国家尽力之大爱使学会汇聚了一批志同道合,愿意与大家分享成功、体验管理的专家团队和热心公益的核心骨干,在这个大家庭里,不分职业贵贱,不论职务高低,都尽心尽力搞好自己分管的工作,形成了和谐快乐,几天不见会想的诱人特色。

二是来会受益。我多次听会员说:“啊,讲得太精彩了,来,真值得。”这不仅是对老师的称赞,也是对学会为他人“需求”服务的认同。

三是合作共赢。虽然学会是一个公益组织,但我们鼓励并创造条件让企业互通有无、合作发展、互利共赢地开展合作。几年来这样的事例很多很多,成功的喜悦在发自内心支持学会的活动中得到了体现。

我们的平台让会员享受了大爱,丰富了知识,结交了朋友,提升了自我。这就是学会的价值与生命力之所在,促使我们一定要继续努力做好学会各项工作。

为了总结学会十年来探求中国式企业管理的历程和实践经验,答谢多年来在我们学会平台上义务讲学的专家学者、企业家,为更多从事企业管理的各类人士提供帮助和借鉴,今从众多的演讲稿中,精选出优秀文稿结集出版。其价值和意义就在于:让学会走得更高更远,让更多的人在实践中领悟方圆管理的真谛,使越来越多的人明白,企业管理的至高境界是“道法自然”,人生的大智慧是“为自己雪中送炭”时,体验管理就会转化为享受管理,这就是我们的理想,也是西安 MBA 学会永远的追求和目标。

以此为序,就教与各位方家。

2017年9月30日于西安

目 录

CONTENTS

序 做管理的布道者 蔡苏昌 / 001

第一辑：思想与理念

- | | |
|------------------|-----------|
| 金融改革与金融创新 | 王忠民 / 003 |
| 美丽陕西与生态环境 | 李冬玉 / 008 |
| 国情与国事 | 蔡苏昌 / 010 |
| 建设大西安,实现追赶超越发展 | 张宝通 / 034 |
| 市场经济呼唤企业的诚信和责任 | 杨永善 / 039 |
| 中国金融改革与金融法制 | 强 力 / 045 |
| 加快新生小城市群培育和建设的建议 | 李忠民 / 057 |
| 以三农电商新动能推动农村经济发展 | 张 鸿 / 061 |
| 企业发展中以人为本的思考 | 张平祥 / 064 |
| 趋势是朋友 | 印建安 / 069 |
| 中小企业可持续发展的战略思考 | 杨建君 / 075 |
| 呼唤陕商精神 | 李 刚 / 079 |
| 经理人与老板的十大关系 | 郜随印 / 083 |
| 中小企业经营管理中的几个误区 | 祁百福 / 091 |

第二辑：艺术与方法

- | | |
|------------------|-----------|
| 企业管理的“方”与“圆” | 蔡苏昌 / 099 |
| 如何实现中国工业强国梦 | 龙兴元 / 117 |
| 变革与创新 | 吴一坚 / 121 |
| 大数据要“活”起来才有价值 | 王 茜 / 128 |
| 移动互联网对传统产业的冲击与重塑 | 乐开端 / 131 |
| 从霸道管理走向管理王道 | 李 虹 / 135 |
| 《孙子兵法》与管理之道 | 王翼成 / 144 |
| 正确处理企业发展中的八大关系 | 祁百福 / 151 |
| 管理的实质是“理管” | 高全成 / 156 |
| 说情商 | 武润奎 / 163 |
| 势科学理论在管理中的应用 | 李德昌 / 170 |
| 陕西中小企业的升级之道 | 周战锋 / 176 |
| 如何打造卓越领导力 | 张大男 / 182 |
| 国学与幸福人生 | 郭建雄 / 187 |

第三辑：感悟与实践

- | | |
|--------------|---------------|
| 难管的“国人” | 蔡苏昌 / 193 |
| 陕鼓动力着力进行流程再造 | 印建安 卞芙蕖 / 205 |
| 谈胸怀 | 武润奎 / 217 |
| 天朗地产的三次创业与转型 | 孙 茵 / 225 |

只有经历风雨,才能看见美丽的彩虹	周素琴 / 230
守望初心,创造明天	解领权 / 235
乐在服务中	王弼华 / 240
关于 MBA 教育的十点思考	石高宏 / 242
让管理思想成为一种习惯	安克万 / 247
分享思想的盛宴	李战民 / 251
跟着专家老师学管理	齐达巍 / 255
管理的“悟性”	李 强 / 258
学会走进“普天厂”	王晓强 / 259
郭峰:“沙漠漆王”的文化情结	佚 名 / 262
乔伟:走在成功的路上	高全成 / 267
杨周亮:紧跟中国制造的步伐	秋 原 / 272
李志山:不辱使命,勇于担当	方 源 / 278
未来国际:从传统行业向现代服务业的嬗变	元 方 / 283
西部超导:高端材料的领跑者	李少鹏 / 289
后记 理论是支撑学会发展的基石	祁百福 / 293

第一辑

思想与理念

金融改革与金融创新

◎ 王忠民

35 年的中国市场经济体制变革以市场化的内涵演绎了全球 300 多年的城市化和工业化，因此才有了中国今天的财富聚集，民众生活的提高和中国在全球的影响力，其中包括教育和 MBA 的飞速发展。但从金融的视角来看，我们可以从全方位的货币化、资本化、证券化来解读工业化和城市化。随着市场化的不断深入发展，中国社会过去不是商品的东西，无一例外地在交易的过程中实现了货币化，因而中国 GDP 中的一大部分因素是因为货币化。比如说，小时候家里吃的面条是母亲手工擀制的，穿的衣服是母亲手工缝制的，而如此等等是统计不到的 GDP。

货币化并不能反映中国今天的金融市场地位，而中国的资本化和证券化却可以，如果你的个人财富投资没有实现杠杆化，那么只能说明你在中国全社会资本化的进程当中少运用了一点杠杆原理和金融原理，来实现自己财富的杠杆化和证券化。如果问每一家企业，每一家公司和每一个学习 MBA 的人：“你学过杠杆化没有？”“你公司的杠杆化率是多少？”“你通过它带来了多大效益？”我想到今天为止，这依然是一个最为关注的焦点问题。把视角放在中国的证券市场上，你什么时候上市？如果你是在 80 倍、60 倍上市，那么恭喜你，你将在中国的富豪榜上有一席之地。如果你到今天还没上市，但是位列富豪榜候选人之中，你最抱怨的一定是为什么 IPO 终止了，让你止步于大门口。这些都是中国证券化历史中的点滴，但对每一家公司，每一个学 MBA 的人而言，都是

Topic finance。

回顾 35 年，一个企业，即使你在实体领域中兢兢业业，拿出了你最好的技术，或在管理当中运用了在 MBA 中学到的管理学趋势，把管理的技巧、管理的方向、管理的战略、人力资源等发挥到极致，但是如果你没有和金融挂钩，没有运用杠杆、上市和货币化中的历史踩点，那么很可惜，你错失了好机遇。

35 年来，我们最主要的问题还在于金融机会主要来自金融市场。因为金融市场是一个从无到有、从小到大的进程，抓住了机会，就能获得更多财富，失去机会，财富就会萎缩。机会投资比较学术性的表达是金融寻租，最早从银行获得贷款，最早大量地从供给性利润中实现杠杆化最大化，在最需要上市的时候上市，这些都是在特定历史条件下，在金融还没有完全市场化的时候的历史机遇，因而可以称为机会寻租，也可以称为全社会性寻租。因为它不是对全社会每一个人开放的，而是因为你学习 MBA，可以主动上市。所以我们更愿意把中国的市场化看作金融结构的个体化、资本化和证券化。

历史将会发生一些改变，未来 5 年，最多 10 年，中国的金融市场机会将会悄然改变，这些改变可能会体现在以下四个方面：

首先是利率市场化。35 年来，在利率没有市场化的状况下，形成了两个利率市场，一个是对供给的利率，一个是对市场化供求之间的利率，人们在追求控制性低利率的历史过程中，只要把杠杆率放到极致，甚至百分之百，就会带来杠杆收益，前提是你能及时控制风险，用 8 个盖子盖 10 个风险。当然最大的风险来自于金融整顿，阻止市场化。但就目前来看，中国的未来还会加速利率市场化，贷款率下限提高，人民银行已经不再调控几大商业银行的利率保底，它用银行间的利率计算。十八届三中全会马上就要召开了，从十八大到三中全会，我们看到利率市场化不仅表现为一种政策取向，更表现为政策的逐渐进步，甚至是快速进步。

最近我一直在思考，未来我们能获取的控制性利率还有多长？如果推行利率市场化，中国未来的利率会是上浮还是下浮？未来的均衡利率水平如何？可以利用市场投资覆盖利率市场来覆盖你的成长吗？不超过两三年，这将成为每一个人，每一个企业家，每一个 MBA 学员思考的重大问题，当然与个人也息息相关。你今天的钱是放在银行里存款，还是买国债，还是做其他投资，是以你今天对未来水平基本走向与判断为依据的。因此未来几年，我们必须看清楚利率市场化的走向。

二是汇率市场化。如果说利率市场化还不是我们自己的事情，那么更大的冲击是汇率市场化。人民币升值，如果不看实体经济的话，中国的货币总量和全球的货币总量之间有着怎样的关系，中国的贸易总量和全球的贸易总量又有什么关系？你更愿意持有人民币、人民币资产，还是更宽广范围的利率？是持有其他利率，或者其他利率下的资产？我们国家最大的问题在于 70% 的资产、外汇是在美元资产中。这让我们睡不着觉，吃不下饭。我们想上海自贸区今天在做什么样的创新和什么样的制度设计，来赢取未来中国的利率市场化和汇率市场化。自贸区为我们提供了一个自由贸易的基础平台，自贸区必须以全球利率和全球汇率为基础，因而上海自贸区无非是在追求一个以自由贸易为基础，在自贸区内尽快掌握、寻求中国利率市场化和汇率市场化之前的道路，不仅是上海自贸区，珠三角、港澳也是，西安也可以成立我们的自贸区，任何一个中国的地区都可以成立，因为未来剩下的利率市场化和汇率市场化的自由空间越来越大。

如果上海自贸区内人民币和外币可以自由、无限量兑换，那么你今天只需要注册一个企业，做一件事情，即从外国的货币市场上把利率在 1% 到 2% 的货币大量融入中国，在自贸区换成人民币，把人民币存入，以 2% 左右的成本拿 4% 左右的存款；现在如果你在做一些股票市场的投资，或者信托基金的投资，你拿了 80%，可以想想这中间至少有一个利差，而全球的货币总量和全球的信贷总量会有多大，中国因此给一

家企业、一家公司，或一家银行提供多少的套利空间？仅套利一项，就可以获得多少利润？

三是土地资产资本化和证券化市场。再来看看土地市场，看看今天中国单位面积的地价，在中国，土地供给的稀缺性催生了城市化过程中的房价和土地价格。未来的土地流转概念，特别是城郊的土地流转概念，能不能形成新的土地资产资本化和证券化市场？看看华西村，吴仁宝如何把一个农村变为高楼林立、别墅遍布、社会保障体系覆盖的社区，其实他只做了一件事情，他把中国城市的工业化、城市化、社会化，一切市场化的东西，不用社会把农村肢解为无数个单独的生产要素，而是自己把自己内部转为城市化、工业化、社会化，让所有产品以最终市场价格与全社会交易，从而把农村每一种价格被压低的生产要素都溶解到自己的产品利润中去，他不仅把华西村打造成了工业化、城市化的示范区，而且辐射到周边农村，取得了周边地区的主要生产资源——土地。

现在，农村土地流转概念已经在三中全会上提出，在农村土地流转概念中，如果使用权可交易、可抵押、可金融化、证券化，那么即使不像城市土地那样，至少也可以通过金融的、立体的、全方位的手段得以交换，实现其交换价值和重组价值。那么土地流转金融、土地流转债券、土地流转信托、土地流转证券等等，将与今天的证券化、资本化有一个聚焦，而且中国最稀缺的资源——土地，如何取得专业的资本化收益，也是一个问题。

四是互联网金融。今天我们进入了互联网时代，互联网时代的特征在于，所有人的交易、消费等一切行为都在线进行。大数据触手可及，一切数据都可分析、可资本化、可证券化地运用。所以，未来互联网金融将会是冲击最迅速、最大、最广泛的新机会。互联网的影响之所以如此之大，在于它是一个全新的，个体充分自由的社会，里面没有管制。想想未来5到10年，金融机制与金融互联网有机结合，就成了互联网

金融，而非金融互联网。当互联网金融波及一切的时候，所有管制都不再有效，那时候，以自由、信任为基础的金融体系将会迅速形成，而中国的快速成长，人民收入水平的快速提高，人口的城市化将会催生这个成长过程。从这个视角看，我看到的是马云以小企业为基础的大数据的形成，也看到了以消费为基础的大数据的形成。因为客户数据资源将会是他们未来挖掘不尽的资源 and 财富。

未来5到10年过去后，过去所有的金融，不管是管制还是半管制，将被利率市场化、汇率市场化所冲击，也面临不同开发区的变动和冲击，从而全部市场化，导致未来的金融危机。我们从今天看35年来，甚至在未来5到10年间金融对实体经济的杠杆化作用，工业化和城市化作用，促进了它的流动性，保证了它的成长性，也保证了它的稳定性，但是谁来保证金融本身的安全，来保证金融的持续性？还是要靠金融自身来保证，这就是衍生金融。各种衍生产品使金融产品本身可以回避自身风险。这将是未来在金融完全市场化、自由化的道路上，MBA追求的历史发展。在三个历史阶段中，MBA正好处在这个历史阶段，在这里兴起、壮大、成长，希望这样的金融三段式能够为今天的MBA在教学和试验中解惑。

（本文系作者2013年11月2日在第十三届中国MBA论坛暨首届全球MBA论坛开幕式上的演讲）