

“带三年帮三年看三年”

学者、企业家共探中国家族企业传承难题

经济新动能 民企新力量



华南理工大学工商管理学院管理学系教授李卫宁、广东华记贸易总经理廖东浩、珠海一站网总经理余昌泳(从左至右)

代际冲突的三个阶段

在李卫宁看来,以一个或几个有血缘关系的家族成员作为组织核心,直接或间接控制所有权或经营权的企业组织,则可称为“家族企业”。

景一般在企业主家庭和家族企业这两种特殊的组织中。“在不同的传承阶段,代际冲突的表现有所不同,我们一般把传承分为三个阶段。”

李卫宁的研究重点聚焦于家族企业的代际冲突问题。他认为,家族企业的代际传承过程中,代际冲突主要体现在家庭和工作两个层面,发生的情

况,在传承初期,主要关注意愿的冲突,接班人不愿接班成为传承初期的主要冲突,也是造成代际传承失败的重要原因。在共同管理阶段,管理理念和创新思维产生了很大的影响。”

李卫宁的研究重点聚焦于家族企业的代际冲突问题。他认为,家族企业的代际传承过程中,代际冲突主要体现在家庭和工作两个层面,发生的情

况,在传承后期,随着合法性权威逐渐完成代际转移,父辈的权力失落,子辈情感关怀的缺失,又会造成新的冲突。

四个关键因素影响接班成败

面对家族传承中的代际冲突,李卫宁建议,代际双方应该共同努力,将代际冲突协调至较为合理的程度,让代际传承顺利地进行。李卫宁给出了一些具体策略,比如,当出现高代际冲突和强接班意愿时,家族二代可选择“迂回型”接班模式,就是先独立创业再回去接班的策略。

低代际冲突和弱接班意愿时,“二代”可选择“融合型”接班模式,就是“只继承不发扬”的策略,“二代”的主要工作是深耕家业,目的是守护而非创造。

守业和创业都是一种传承

在此次活动的圆桌论坛上,李卫宁和两位“创二代”广东华记贸易总经理廖东浩、珠海一站网总经理余昌泳共同探讨代际传承与创新的课题。

守业和创业都是一种传承。守业和创业一样都不容易。“二代”企业家在传承与创新上,应该基于企业自身的优势,在横向的产业多元化、或纵向的产业链上下游做一些延伸,同时充分利用原有的资源,比如人才,进行创新。

当前,我国民营企业新老交接遇到最大的问题是什么?李卫宁分享道,其研究团队接触了很多企业传承的案例,其中最难处理的问题之一是两代人的关系。“这种关系处理难,可能和传统父子关系有关。我曾经接触过一个个案,父亲非常强势,而孩子比较弱势,在交接过程中,父亲总觉得孩子还不成熟,希望孩子能成功,害怕他失败,这对孩子的后续发展产生了很大的影响。”

在余昌泳看来,传承和创新、守业和创业一样都不容易。“二代”企业家在传承与创新上,应该基于企业自身的优势,在横向的产业多元化、或纵向的产业链上下游做一些延伸,同时充分利用原有的资源,比如人才,进行创新。

两代企业家成长和创业环境不同,自身的特点和能力也不同,“二代”在接班后应如何发挥自己的特长,让企业保持基业长青?廖东浩认为,当前企业的发展环境已经发生了很大的变化,靠净利润来评判一家公司的时代已经过去了。过去,一代企业家可以靠勤劳努力拼

打工走出“35岁危机” 个人本钱比拿多少钱更重要

“35”是个特别的数字,这既是时下某些优秀的IT类毕业生第一年的年薪,也是程序员频频被cue的“35岁危机”。根据《2021年中国程序员薪资和生活现状调查报告》,22-24岁的程序员占比11.2%,25-29岁的程序员占比42.5%,30-34岁的程序员占比31.8%,这三个年龄段的群体成为程序员群体的中坚力量。

对于企业来说,哪怕是业务不断扩张,对于管理人员的需求永远都不会多于对基层员工的需求。何况有些业务烧钱几年不能盈利,直接就会整个拿掉,无论是高层还是基层都会同时失业。如此,企业经过洗牌就会继续招聘一批比管理层更便宜、更好用的985学生。

所以,即使不考虑年龄问题,唯一的出路还是用时间抢出路,尽快形成独特的能力,这才是自己的本钱。

由此例推,想避免35岁之后的危机,就不要只是盯着收入多少,而要盯着30岁之前能有什么本钱。在大学期间甚至在高考填报志愿的时候,就应该充分掌握当下社会的需求,名校固然好听,硬专业才是第一。

如果真想做个体面富裕的打工人,就不会随着年龄增加而薪酬下降,就不要去选择那些正在被人工智能取代的行业,只有跟着新兴行业走,培育自己的兴趣和才能,才可能跨出一道道的坎。哪怕最后没有创业,还是打工,至少拥有自己的收入不会随着年龄增加而缩

中欧预见稳健养老目标 一年持有混合FOF即将发行

据悉,中欧基金首只养老目标风险基金(TRF)——中欧预见稳健养老目标一年持有期混合型基金(FOF)即将发行,该基金拟由市场首批养老FOF基金经理桑磊管理,力争帮助投资者在震荡市中实现稳中有进的投资目标。

在产品设计上,该基金将通过目标风险策略、资产配置策略、FOF优选策略,三重“减震”屏障机制,力求降低波动,低门槛实现全天候多元化资产配置,力争稳中求进。(杨广)

广东省美容美发化妆品行业协会会长、中国国际美博会创始人马娅:

后浪把前浪拍死在沙滩上? 我最反感这样的说法

保持勇往直前的奋斗精神 我们都是后浪

文/羊城晚报记者 孙晶 陈泽云 图/受访者提供



马娅

改革开放四十多年,广东涌现了一大批成功的创业者,他们白手起家,开创出一片事业的新天地。如今,对当下进入接班大潮的创二代们,他们有哪些期望和经验可以分享,他们是如何看待传承和创新的?

日前,一手打造出中国美妆业盛会的“神奇女侠”——广东省美容美发化妆品行业协会会长、中国国际美博会创始人马娅作为广东粤商的创一代代表,在接受羊城晚报记者专访时表示:“我最反感说后浪把前浪拍死在沙滩上。在我看来,如果能一直保持勇往直前的奋斗精神,我们都是后浪。”

没有继承就谈不上发展

的责任,对事业和工作的担当。具有悠久历史和深厚文化底蕴的中国一向重视传承。中国人会以一种务实的态度,选择先继承后发展的传承模式。

作为民营企业,没有继承就谈不上发展。从家庭的角度来看,子女在

传承的过程中可能会犯一种错误,就是急于超越父母。我们都年轻过,年轻的时候也很“狂”,这是正常的。现在的新一代在接受教育等方面会比上一代更优秀,自然也让他们有着更强的优越感。但是对于事物的判断,创一代的经验往往弥足珍

做一个正派的人比什么都重要

快钱的机会,当时,我就坚定地认为,要做一份可以为之奋斗终生的事业才是最最重要的,这也是我选择美妆行业深耕几十年不曾改变的初衷。

所以,在我看来,年轻人面对当今社会眼花缭乱的诱惑,各式各样的机会,最重要的是保持冷静。

中国改革开放前四十年,社会变化一日千里,一位创业者如果40岁要从头来过也许还有不少机会。改革开放步入新阶段,社会进入了更高层次的竞争格局,我认为现在35岁左右的年轻人如果还没有确立方向,能够从重来来的概率比以往会降低很多。对

不是冲突是妥协

一件事情有不同的看法,这是很正常的。我们的处理方式就是求大同存小异。

当然,从我的角度来看,我认为创二代和一代之间发生分歧,互相之间要学会妥协。妥协

是看大不看小,要看付出的代价,这个代价如果是可控范围内,那就没关系,超出可控范围,就不能妥协。其次,双方要遵守的是企业发展的规律。在原则问题上,我认为还是

顺应市场 勇抓先机

虽然受到疫情影响,但是目前国内各省市的美妆全产业链的企业仍非常踊跃,外向型企业积极转内销,或者自建品牌,或者发力代加工,或者借力微商电商等模式,实现多条腿走路,进而增营收。

我相信凡是市场刚需的,就顺应市场规律去发展去推动,在市场中善于发现新的趋势。特

别是行业刚冒头的新事物,当别人还没有察觉,你根据自己经验判断它能走多远,有价值的就及时抓住它,勇敢地走在前面,这个时候你就是真正的后浪。

在我看来,前浪和后浪是依存的关系。后浪把前浪拍死在沙滩上的说法,我很反感。整个市场中,上一代和新人不是对抗的,是相互助力的。



中国医药创新促进会理事、俄罗斯工程院外籍院士张丹:

从治疗一个人到治愈一群人

文/图 羊城晚报记者 胡彦 杭莹 孙晶



张丹

作为三大新兴支柱产业之一,广州生物医药产业已初步形成规模化、集群化的发展优势,近年来,保持年均10%左右的增速,生物医药企业数目位居全国第三。

“无论是大湾区还是具体到广州的医药生物产业,都还有充分上升的空间。”在刚刚过去的第十四届中国生物产业大会上,作为中国医药创新促进会理事、创新研发服务专业委员会副主任委员,同时也是俄罗斯工程院外籍院士的张丹和羊城晚报记者这样谈到生物医药产业。

谈生物医药行业:广州区位优势有充分上升空间

羊城晚报:目前广州的生物产业行业在哪一梯队?

张丹:从国际上来看,中国在创新药研发已经进入了第二梯队的靠后位置。美国在第一梯队,第二梯队主要是西欧和日本。在国内,如果从报药,即报临床和报生产的角度来看,最厉害的是长三角;第二是环渤海;第三是大湾区,广州是大湾区的龙头。

挖掘外生优势。首先,整个大湾区平台公司偏少,比如已经运行成熟的大型的小分子CDMO企业(合同定制研发生产机构)、大型的大分子CDMO企业,还有细胞治疗的CDMO,以及国际化的临床CRO企业(合同定制研发机构)和已经走向国际的临床前动物毒理的大型CRO企业,这些方面大有可为。

其次,广州在全国应用端,即医院医疗机构的实力排名,仅次于上海和北京,但还有特殊的区位优势有待发挥,需要充分做好和港澳资源的联动整合,这样才有望成为全国龙头。与此同时,以香港、澳门作为支撑,借助港澳的优势和特殊性,广州的生物医药发展可以加快和国际接轨的速度。在人才

近年来,广州市生物医药产业保持年均增长10%左右的增速,生物医药企业数目由3800多家上升至6400多家,位居全国第三。当然,从整个大湾区和广州来看,还有充分上升的空间。

羊城晚报:大湾区相比长三角来说,哪些方面还可以提升和追赶?张丹:大湾区还需要更多去

方面,粤港澳的人才配置底蕴丰厚,能吸引全球人才。需要做的就是加强国际人才的招聘和留用。在内生动能方面,广州有一批领军国际项目的大专家,包括呼吸病学专家钟南山院士、中山大学肿瘤学教授吴一龙、中山大学肿瘤防治中心徐瑞华院长等,还有中山大学附属肿瘤医院等知名医院。顶尖人才优势突出、临床资源丰富,这些都是其他城市和地区难以匹敌的。广州要做的,就是从这些优势延伸出去。一方面,可以利用呼吸病、肿瘤学等绝对优势进行医疗招商引资,不求面面俱到,先打造好优势领域的大配套。另一方面,紧抓人才培养。培养人才方面一定要“两条腿走路”,内部培养和全球引进相结合。

谈研发:专利保护对行业非常重要

羊城晚报:疫苗、医药研发历来是高处不胜寒,这几年来,医药研发的专利保护环境有什么变化?张丹:专利技术对于生物制

药企业是第一重要的,所有未来的回报就靠专利保护。没有专利就没有投资人,也没有科学家多年辛苦的回报。近年来,国家正稳步加强对创新药专利保护。

谈经历:哈佛高材生为何弃医从商?

羊城晚报:您有从临床医学到金融学的经历转换,这个过程中是如何抉择的?张丹:我原来有北京大学生物系医预科、北京协和医科大学学习临床医学博士的经历,掌握了临床医学的技术。这个过程中我慢慢意识到,医生每次是面对一个病人,那怎么才能更有“效率”,帮助更多人

呢?为了找到答案,我又去了哈佛大学公共卫生学院、宾州大学沃顿商学院等院校进修,并拿下了公共卫生硕士、医院管理硕士及在读金融学博士。相比临床医学,公共卫生是面对一群人病,或者预防人们变成一群人病,而经济学是提供健康的人、病人都适用的准则。在这个学习的过程中,我感觉到自己的路在越走越宽。回国后,我先在天津创业,因为我们做的是国际多中心临床试验,公司性质一定要走向全球化,所以从天津扩展到全国10个城市,然后扩展到美国、欧洲、中亚、南亚等等。2007年,我又创立了致力于创新药开发的临床CRO公司方恩(后更名为昆翎)医药。

谈传承

谈期望和冲突

谈分歧

谈事业和职业女性

羊城晚报:改革开放四十多年来,民营企业的发展进入新阶段,创二代们有什么建议?马娅:我的家庭教育一直是我要求我做一个对社会有贡献,对国家有担当的人,这对我的一生影响很大。在我创业之初,也有很多措

羊城晚报:作为成功的女企业家,也是中国美妆业的“第一人”,你对创二代们有什么建议?马娅:我的家庭教育一直是我要求我做一个对社会有贡献,对国家有担当的人,这对我的一生影响很大。在我创业之初,也有很多措

羊城晚报:作为创一代,你认为应该如何解决和二代之间在创业理念上的分歧或者冲突?马娅:我不认为我们之间是冲突。就像学术界的百家争鸣,我和女儿之间是会有分歧,对同

羊城晚报:美博会走过了三十多年,未来,对美博会的发展,你有什么规划?马娅:从三十多年的发展,可以看到美妆品从奢侈品走向日用品。而当前,各类资源进一步向优秀的本土企业集中,本土企业的国际竞争力进一步提升,形成国内国际双循环相互促进的良好态势。