



【平心说事】

在服务实体经济的同时,投行必须保持专业性和独立性。只有这样,投行人才才能真正赢得尊重。

# 像做投资那样去做投行

占小平

目前,中国的投资银行业处于有史以来最困难的局面:传统业务急剧萎缩,新业务刚刚起步难撑大梁;士气低迷,人心浮动,不少新兵旧将纷纷跳槽转行。

就在两年前,创业板新股上市动辄一百倍市盈率,一个项目动辄让投行进账数千万的局面是何等激动人心!可惜好景不长,转瞬即逝的繁华过后留下一地鸡毛。是什么造成了今天的局面?除宏观经济制约、新兴加转轨市场固有制度性缺陷之外,必须承认,部分投行同仁的短视、注重眼前小利的行为,让投行蒙羞,损毁了投行的荣誉,也造成了今天投行的困境。

投行不能单纯将自己的角色定

位为只为赚取佣金的中介机构,而应该像投资人那样,站在投资人的角度去选择好的拟上市企业,符合经济发展规律和中国现阶段经济社会转型升级急需的具有良好持续发展能力的好公司推向资本市场,让宝贵的资本更多配置在中国当前国民经济急需紧缺的行业和领域中,才能发挥中国投资银行人的真正价值,不辜负全社会对这个行业的期待。

对一个合格投行家而言,挑选一家好企业应该从以下几个方面着手:

首先是优选行业。要将符合当前中国国民经济转型升级最稀缺的战略新兴产业作为重点业务领域。TMT、医药医疗、环保和快速消费品代表了中国经济转型升级的主要方向。将更多的资本配置在这些领域

里,这些行业的企业将在今后数十年里获得良好的发展机遇。

其次是行业地位。行业的成熟永远伴随行业集中度的提高,自由竞争的最终结局是寡头垄断,只有细分行业的潜在龙头企业才最有发展前途,每个细分行业最终也只剩下少数几家大企业。

其三,企业领导者的因素也很关键。领导者的重要性怎么强调都不过分。怎样才算是好的企业家?首先是要具备事业雄心。想当老大就得有大格局和大气魄,有带领全行业进步、填补行业空白、提升行业整体竞争力的事业雄心,若小富即安格局上不去,则做不成大事。其次是要有深厚的资历。没有人能随随便便成功,没有在行业中浸淫多年的深厚资历,很难真正理解

一个行业,建立上下游的业务和人脉关系。第三是要有好的人品。正直、诚实、公正的人才能产生道德感召力,才能凝聚创业队伍,赢得客户、对手和同行的尊重,才能把事业做持久。

其四,公司的财务表现也很重要。光是概念好不行,赚钱才是硬道理。因此,投行人对市场上屡见不鲜的“大忽悠”要具备识别和防范能力,不能被几个跨国专利,几个新鲜名词,一堆云里雾里的技术和概念弄昏了头。

最后,公司生产经营必须合法、合规。这是作为公众公司最起码的要求。

中国的资本市场正处于发展和变革中,目前行业的低迷实则为实现投行的转型提供了良机,投行的真正价值和使命将在行业转型的浪潮中得以发挥和实现。投行人要更多地走出办公室,业务端

向前延伸,深入数百家中小企业中去,为这些中小微企业服务,这些企业目前也许还很小,收入几千万,利润几百万,但它们是中国经济的未来力量。投行同仁应抛弃浮躁和冲动,多一些耐心,心思要沉静下来,伴随企业长期成长。金融必须深深扎根于实体经济,才能永葆生机与活力。

在服务实体经济的同时,投行必须保持自身的专业性和独立性。投行不能高高在上,看企业这个不行那个不顺眼,一身全是毛病,同时也不能曲意逢迎、谄媚企业,对于企业不对的地方一定要坚持原则,大胆指出来,并协同企业制定方案去解决。只有这样,投行人才才能真正赢得来自客户的长久的尊重。

(作者系宏源证券投资银行总部董事总经理)



【缘木求鱼】

或者,就下真功夫铁了心把阿胶做出“茅台”、“LV”的派头儿,甚至大可青出于蓝胜于蓝。

# 驴皮非皮 阿胶非胶

木木

最近一个月来,关于驴皮、阿胶价格的议论颇有一些,本人忍不住也来凑凑热闹。

一切似乎缘起于东阿阿胶的涨价。统计数据显示,2006年5月至今年7月13日,东阿阿胶已累计涨价13次,阿胶的出厂价从每公斤不到500元涨到了1500元。驴皮日益珍贵起来是公司涨价的重要理由。

在市场经济环境下,原材料涨价了,产品售价跟着涨,是再正常不过的事情,但不应该大惊小怪,反而应该衷心高兴地高兴才是:这不是充分说明市场机制在正常地发挥着作用吗?按照市场经济的理论,价格具有调节供需的神奇功效。驴皮、阿胶不断地珍贵起来,或者抑制需求,或者刺激供应,最

终总能达成一个完美的、皆大欢喜的均衡。

目下是盛世,国人都空前地富裕起来,娇贵起来,处于这种状态的人们总会顺理成章地更加注重保健养生。而用驴皮熬制的阿胶据说是延年益寿、健身强体的神品,因此,对阿胶的需求持续增长,也真是再自然不过的事情。如果用持续抬高价格的办法,抑制人们对“神品”、对健康和幸福的孜孜追求,好像有违人道主义原则,真是不宜提倡。

那么,是否可以通过增加供给的办法,在保持价格稳定的同时,满足人们不断增长的需求呢?那一宁的回答还是比较靠谱的(见本报8月5日评论版相关文章):养驴实在不经济!因此,叶檀是不可能亲眼看到“股东半岛或内蒙古”驴子遍地的喜人景象的。

有没有让养驴经济起来、人人争相饲养的办法呢?理论上还是有的。一个办法是,让驴皮的价格持续涨起来,直到养殖户把驴皮卖给东阿阿胶后,不但能覆盖养殖成本,还能赚个驴肉钱。但这种办法毫无疑问将导致阿胶价格的“贵族化”,并使之如茅台般成为一小撮人“贵族”的专享品。在提倡建设和谐社会的当下,这多多少少有点儿不合时宜;而且,消费的人少了,也最终会影响到驴皮的价格,使养驴又不经济起来。

另一个办法是,让驴肉的价格持续涨起来,养殖户卖驴肉能大赚特赚,驴皮几乎能白送给东阿阿胶。但此方法有个前提,即吃驴肉的人必须呈几何级数增长,使驴肉持续供不应求,从而实现价格的持续上涨。那么现实如何呢?从本人了解的情况看,目前好像

喜欢吃驴肉的人还真是越来越多,起码在北京,似乎驴肉火烧专卖店满大街都是。

但本人是绝不会踏进这样的专卖店的,并非本人不喜欢吃驴肉——很少有人能抵御“天上龙肉,地上驴肉”的诱惑,实在是知道,这样的专卖店其实和驴子大概也就有十分之一的血缘关系。本人有亲戚在乡下,一个邻居专做屠驴贩肉的买卖,确切点儿说,是屠驴贩“驴肉”的买卖。据他讲,几乎平均宰9匹马才搭一头驴;进货的大部分就是驴肉店的人,买卖双方心知肚明;生意都好得很。

如此看来,在驴肉可以伪装成驴肉卖的现实环境下,在“驴脾气”一时半会儿改不了的情况下,驴的养殖数量实在难以大幅提升,养驴仍将不经济下去。因此,如果阿胶需求持续“上火”的情况没有根本性的改变,估计继续涨价就是东

阿阿胶的理性选择了。

不过,鉴于“劣币驱逐良币”的理论和“挂驴头卖马肉”的现实教训,还是禁不住要提醒一下东阿阿胶早做筹谋,不能抱着老配方“一棵树上吊死”,为了公司健康持续发展计,完全可以也在马皮、牛皮甚至骡子皮之类上挖掘一下,没准儿就真的与驴皮没有什么差别呢!即使有那么点儿差别,满天下又有几张嘴刁得一吃就能吃出来呢?

或者,就下真功夫铁了心把阿胶做出“茅台”、“LV”的派头儿,甚至大可青出于蓝胜于蓝,做到艺术品、房地产的层次,如果阿胶竟然也具备了保值增值的功能,或许价格越高,倒越有人上了心追捧。到那个时候,没准儿熟人见面,就都会争先恐后地从怀里摸出一片晶莹剔透的阿胶来,把玩、切磋一番呢。

(作者系证券时报记者)



【运筹帷幄】

通过两个方向的压力差打破大锅饭的政策,解放了生产力,是中国企业管理制度的一个巨大进步。

# 善用压力差让华为充满战斗力

张运辉

绩效考核带来的薪酬差距是一种横向的压力差,它以绩效和贡献为基准,人为拉开彼此差异,让员工和员工比,利用这种差异激发员工努力工作。横向压力差意味着员工只要努力,现在就能挣更多的钱。

任职和薪酬的变化,是在时间的维度上构建的压力差,它是一种纵向的压力差,让未来的自己和现在的自己比,激发自己更努力地工作和成长。纵向压力差意味着员工只要努力,以后会挣更多的钱。

人都是有追求的,都想出人头地,都是有爬梯子的冲动的,所以压力差不仅要构建出来,还要描绘出来,这样大家才会看到目标,从而更有激情。目标不仅仅包括组织目标,也包括个人

薪酬目标。

拉开差距构建压力是需要勇气和成本的,而且要通过合适的干部或程序,能保证必要的公正性,否则只会更加恶化组织。绝对的公平是不存在的,但总体的公平是十分重要的,也是值得企业不懈追求的。压力差和公平在一起,组织才能真正激发起来。

华为做得最好的地方就是把这两个压力差的功效发挥到了极致。为了保证绩效考核的公平性,华为对基层管理者进行一轮轮的培训,在评价前进行多次讨论和排队,耗力惊人。

曾经有一段时间,华为绩效为A的员工奖金是绩效为B的2.5倍,绩效为B+的员工奖金是绩效为B的2倍。由于这种薪酬的差距,绩效好的员工年薪是绩效一般的员工2倍左右,这促使华为员工为把工作付出巨大

的努力。

而且华为的任职体系也很完善,包括技术通道、管理通道和项目管理通道。技术通道还设立了首席科学家、Fellow等诱人职位。这些职位不仅享受副总裁级薪酬,还享有被宣传和认可的荣耀,名利双收。这些通道让员工对自己的未来有清晰的认识,也有努力的方向。

很多小公司只是关心做业务,觉得业务做好了一切就好了。由于忽略了两个方向压力差的构建,最后组织有种巨大的无力感,员工干什么都觉得没劲。而且小公司通常没几个人,也是总经理说了算,大家平时关系也不错,于是就大锅饭了。大锅饭表面上是照顾了兄弟义气,看起来很公平,其实是伤害了真正努力的人,是最大的不公平。

小公司的管理者也知道上述弊端,但由于他们担心不能公平拉开压力差,所以不敢花精力来做好分配,或者不好意思指出大家的不足并把大家人为分为三六九等,于是得过且过。因为回避问题,最后导致组织更加混乱。

压力差的构建十分重要,但压力差设置过大也会有很大的负面影响。华为2008年推出新的绩效管理时,因为设置了过大的薪酬差异,导致大家都不合作,部门墙很厚,大家觉得与其帮助别人做出团队绩效,还不如耕耘自己一亩三分地,做好自己绩效重要。最后华为为不对奖金的过大差异进行了调整。

所以,光控制压力差还不够,组织文化建设也很重要。任何管理都需要人来执行,而且再精细的管理和考核都会有边界模糊的问题,此时就需要文化来弥补缺和润滑,通过文化来凝聚大家,来实现

团队合作。

通过两个方向的压力差激活组织、打破大锅饭的政策,解放了生产力,是中国企业管理制度的一个巨大进步。中国大部分企业都处在打破大锅饭阶段。但打破大锅饭,就会带来部门墙,部门墙的消除则需要文化的引入。如果我们能在打破大锅饭后再建立起真正协作的文化,组织就真正成熟起来了。

任正非曾经有句名言,说他在华为二十年所做的最重要的事就是分钱,把钱分好了,组织就活了。杰克·韦尔奇也说过,“我的工作就是将最好的人才放在最大的机会中,同时将金钱分配在最适当的位子上,就是这样而已。”基于高质量的任职和考核的分钱过程就是构建压力差的过程。不仅要分现在的钱,还要能分未来的钱。

(作者系深圳财经评论人士)



【念念有余】

喜欢好看的商品,并且对自己的眼睛充满自信,最终害了消费者自己。

# 上帝也会被自己的眼睛蒙蔽

余胜良

消费者是上帝,当这位上帝喜欢品相好的商品时,上帝的仆人就拿毒药上色了。

买汽车时,希望外壳光亮没有擦痕;买房子时,希望墙壁粉刷一新;买菜时不仅看重菜叶的光泽,就连卖菜阿姨穿得是否周正,都可能影响上帝的购买欲。

实际上有些东西天生就不会好看,从地里收来的产品多少都带着泥土或残叶,然而,现在菜市场里的大蒜上往往没有一粒土;生姜的表面像贴了膜,光滑顺滑;黄瓜头上都戴着花,一副还等着蜜蜂光临的样子。

我还记得自己幼时第一次见到城

菜市场时的奇特感受:林林总总的摊位前摆着满满当当的蔬菜,比我家的菜园子密集多了,挤压得我喘不过气来;而且这些蔬菜们个个肥头大脑,也比我家家园子里的好看得多。

要想做到这一点可不容易。以农产品为例,如果想高产,就要多施化肥;如果想不生虫生病,就要打农药。整个中国大地,离开化肥和农药就很难长出能够入得消费者法眼的蔬菜瓜果。笔者在山东采访葡萄果农,皆称隔几天就要打一次农药。农民自然不会为了让消费者吃上绿色蔬菜,而把自己尽可能赚钱的腰包压瘪。

用硫磺熏制,用福尔马林浸泡,都可以让食物的品相好看些,电视饮食节目里那些大厨们喜欢朝锅里倒进一

些黑色液体,解释说这是“上色”,而实际上,卤味配料那诱人的颜色背后也不知道藏了多少机密。在一些关于食品的民间故事里,老老实实原汁原味的食品摆上来没人买,而往食品里放毒扮靓的“聪明人”却赚了大钱。

人们为何如此迷恋外观?这个原因其实很容易理解,好看当然是一个方面,此外,在人们的本能判断里,好看和健康永远联系在一起。这好比人一样,身体健康者往往有好看的外表。

其实,健康与否则肉眼看得出来,但有意思的是,人们总是习惯地相信自己的肉眼对于健康的判断。

这一点在西瓜上表现得特别明显。瓜农知道,那些稍微有些破相的西瓜其实吃起来一样,可就卖不出好价

钱。西瓜成长期要挺卧舒服,下面不能有太大的土块,否则迎接它的就是不光彩的命运;要么被以极低的价格销售,要么被早早处理掉。

在菜市场里,我们看到那些小贩忙碌异常,蔫了的叶子就赶紧去掉,只为让蔬菜始终青翠蓬勃,整齐划一。即使菜贩已经整理得看起来很舒服的蔬菜,买菜的大妈们还是能从中找出区别,除了要找到健康蔬菜,还因为她们的潜意识中总有担心,唯恐同等价格买到了残次品,所以蔬菜的品相整齐划一,才最容易出手。蔬菜卖到最后,菜贩往往因其色泽有损而给顾客一些价格上的优惠。

这种消费者行为古已有之。以前的消费者也是根据外观是否中看来挑选商品,但那时候的农产品还没有剧毒农药,

也没有化肥,所以用眼睛来区分商品优劣基本上靠得住。但现代社会已经发生很大的变化,不仅可以通过化肥和农药让农作物变得更高大肥硕,还可以通过后期再加工让农作物显得更精美。这时,消费者就很容易被自己的眼睛误导。

瘦肉精和三聚氰胺事件发生后,大家都批评大品牌公司没良心,批评中国的商业环境恶劣。然而,对于自己喜好商品外观的消费习惯,有几个人愿意反省呢?从某种意义上,讨好消费者的眼睛,也是好看有毒的猪肉和蔬菜层出不穷的原因之一。

喜欢好看的商品,并且对自己的眼睛充满自信,这种貌似理性的选择,最终害了消费者自己。

(作者系证券时报记者)