

# 金蝶創辦人徐少春

# 讓所有員工成中國式企管專家

IT公司金蝶集團由1993年創立至今18年，成為內地首家在香港創業板上市的民企，再成功轉主板，從產品型公司向服務型公司轉變的跨越，2010年營業收入達14.36億元。金蝶國際(0268)創辦人、董事長徐少春接受本報專訪時表示，未來5年金蝶的目標是讓服務收入佔公司收入的50%，讓每個員工都成為企業管理專家。

■香港文匯報記者 熊君慧、李望賢

徐少春指出，當今中外管理軟件的競爭不僅僅是IT技術上的，更是管理思想上的競爭。2007年，他別出心裁地將客戶大會設計成一場探討中國管理模式的會議，回饋客戶的也不再僅僅是打高爾夫，而是在他的EMBA母校——中歐國際工商管理學院聽楊國安教授的「戰略課程」。這一年他還卸任CEO，全心投入中國式管理模式的推廣。

## 力倡中國文化管理哲學

何為中國管理模式？徐少春說，「中國管理模式是在傳承中國經濟文化和哲學基礎上，創造一個與西方管理實踐不同的，屬於中國人獨創的管理實踐和文化。」中國正處在歷史性的轉型時期，一大批中國企業家正在思考走出國門創造世界級企業和世界級品牌。而這個目標必須靠創新管理去

實現。徐少春攜手中歐等6家內地商學院(管理學院)成立「中國管理模式傑出獎遴選理事會」，致力於探索、發現最佳中國管理模式，「中國管理模式傑出獎」舉辦三屆以來，吸引了萬科集團、聯想集團、格力集團、新東方教育科技集團等內地知名企業的參與。在徐少春看來，中國管理模式需要中國企業共同參與探索。

## 德邦物流重孝 華西希望重情

他舉例指，中國企業如民營物流公司德邦物流，推行「親情1+1」行動。每個月公司拿出100元，員工拿出100元，公司將這200元寄給員工的父母。德邦物流主要是汽車運輸，司機基本上都是農村出來的孩子。許多父母收到錢都很感動，常常勸戒子女留在公司努力工作。由於人才穩定，德邦物流多年來一直保持高增長。

徐少春說：「這就是一種創新，在當代人情比較冷漠，公司利用了中國的孝道，通過父母讓員工和企業的聯繫更加緊密。」

華西希望集團獲得「中國管理模式



■徐少春身體力行推廣中國管理模式。他期望創造出與西方管理實踐不同，屬於中國人獨創的管理實踐和文化。

香港文匯報記者李望賢攝

組織文化獎」，集團一名員工王鄧那經常跟華西希望董事長陳育新說：「如果我沒有犯重大錯誤，沒有違法，60歲之前你不能把我開除。」徐少春指出，《老子》有云：將欲奪之，必固與之。陳育新在員工管理方面做了很多「與之」的工作，短短一句話不難發現，這個企業的文化非常之厚重，所以這個企業發展得非常好，26年來「基業常青」。

## 鼓勵為主 激發員工善心

在徐少春的管理理念中，繼承傳統並非一味遵守中國古代的「三綱五常」和「家長制」，而是強調激發每個人心中的「善」。徐少春說，西方文化認為

「每個人身體中都有個魔鬼」，需要約束。因此西方企業的管理模式中，往往制定各種框架以及獎懲條例，做得好，給予獎勵，做得不好就實行末位淘汰。而中國人崇尚「人性本善」，當以鼓勵為主。

徐少春表示，「中國人講『士為知己者死』，你如果激發了員工內心的良知，他就可以為這個組織拚命，考不考核只是一種形式。因此在金蝶倡導的不靠獎罰，靠員工的主動和奉獻的熱忱。每一個人都是公司的主人，你愛好這個事業，你願意為之獻身」。平時徐少春對管理層較少約束，「但是當他有問題產生的時候，我會試圖站在他的立場上去考慮問題。」

## 打造中國「雲」管理 冀十年賺百億美元



■總理溫家寶去年8月視察深圳金蝶軟件園。

香港文匯報訊 當前「雲計算」成為IT企業爭相發展的新領域，徐少春表示，金蝶在致力於管理與IT整合服務商轉型的同時，也希望未來依靠雲計算實現互聯網服務領域的突破。他並指出，未來IT行業的大機會在於「雲計算」。集團將「打造中國管理雲」為目標，真正提高產業的核心競爭力，未來十年盈利收入達到百億美元。

## 快遞100訪問量增長速

「雲計算平台好比一個電網，一旦你接入網絡，拉開電閘便可以得到電能源。而用戶通過雲計算平台，也可以隨時得到各種資源。」徐少春介紹，公司在互聯網上做了很多嘗試，07年成立友商網，成為目前提供在線服務市場率最高的雲服務網站，註冊量15萬家，付費率達到了95%。去年又開發了一個快遞100的服務。「在這個平台上，任何人想寄包裹，將單號輸入之後就知道包裹已經到哪裡，快遞100的訪問量增長很快，包括淘寶、拍拍、新浪商城等都加入了快遞100的平台。」目前快遞100的服務累計超過了3,000萬次的查詢。

據悉，金蝶不僅提供雲上服務，同時還提供解決方案，包括小企業管理服務、中小企業的管理雲解決方案、雲計算平台的解決方案。徐少春表示，希望下一個十年金蝶雲計算實現新的飛躍和發展，向IT整體服務管理和互聯網轉型，企業盈利收入達到百億美元。



■2005年7月，金蝶在港交所轉主板上市。

## 360元闖深圳 如今年賺過億

香港文匯報訊 1990年，湖南人徐少春放棄了在內地人人羨慕的鐵飯碗，帶著360元養老保險補償金來到深圳，進了一家會計師事務所擔任電腦部經理，開始了他在財務軟件領域的探索。

## 向服務型公司轉型

1993年，他創立了深圳金蝶軟件科技有限公司，2001年，金蝶國際(0268)成為在香港創業板上市的第一家內地民營企業，2005年7月20日轉香港主板上市。目前，金蝶已擁有近80萬用戶，為亞太區領先的管理軟件企

業。2008年開始，徐少春開始推動金蝶公司從產品型公司向服務型公司轉變，創新中國管理模式，建立管理專家形象。金蝶去年賺2.72億元增27.9%，14.36億元收入中服務收入達6.5億元，比07年增長51.5%，佔營業額比例提升至42.2%，轉型效果顯著。徐少春表示，未來5年，金蝶的目標是讓服務收入佔公司收入的50%，讓每個員工都成為企業管理專家，人人都會講中國管理模式。金蝶十多年來化蛹成蝶的蛻變，與徐少春

的善於思考和超前的市場觀念息息相關。20世紀90年代中期，Windows平台的財務軟體還少有人問津，徐少春率先拿出了金蝶財務軟件ForWindows1.0版獲得市場認可；金蝶國際2001年在港上市；2002年建立「明珠俱樂部」，架起了廠商與用戶、用戶與用戶之間的溝通平台；2003年，金蝶實施「產品領先，夥伴至上」戰略，乃至後來提出「管理諮詢+解決方案+管理軟件」的戰略模式，使金蝶在行業內比別人走前一步，過去十年，金蝶的年均複合增長率是41.3%，淨利潤增長率達到28.8%。

責任編輯：劉錦華

## 中國經濟

# 銀監會查票據業務違規情況

香港文匯報訊 路透社引述消息人士指，近日中國銀監會下發通知，全面開展票據業務檢查，重點檢查金融機構是否通過票據貼現逃避信貸規模等，並嚴禁從事或參與以規避信貸規模為目的的票據買賣行為。業內人士指，這將直接減少市場上的票源供給，令票據理財業務受阻，而本已捉襟見肘的中小企業等實體經濟融資或更顯窘境。

據稱，重點檢查的還包括金融機構會計科目設置與執行的規範性，銀行承兌匯票買賣背景的真實性，貼現資金流向的合規性等。

同時，銀監會還責令未實施新會計準則，不能準確核算票據業務，票據業務違規嚴重的金融機構停辦相關票據業務。

## 嚴禁規避信貸規模票據買賣

對於票據自開自貼、貼現資金違規流入房市股市的、利用制度漏洞隱瞞票據業務規模等問題，要進行整改，並要追究機構、相關責任人和高層人員責任。各地監管部門對暫停違規機構票據業務的決定，以及

清理檢查、處罰整改等情況須於7月10日前上報給銀監會。

## 影響企業融資 中小企更困難

有銀行交易員指，銀監會對全面檢查票據業務違規情況，一些機構停辦票據業務，將會直接減少票據貼現規模，減少票源的供給，這樣將直接減少對企業資金需求的支持，尤其是中小企業融資可能會面臨更大的問題。

據人民銀行的統計數據顯示，今年一季度內地社會融資規模達到4.19萬億元人民幣，其中銀行承兌匯票佔同期社會融資規模的16.3%，即為6,829.7億元。



■中國銀監會將全面開展票據業務檢查。

## 上海金融產業服務基地揭牌

香港文匯報訊 (記者 顏菁 上海報導) 上海金融產業服務基地是上海國際金融中心建設的重要實施配套工程，作為《上海市十二五金融集聚區佈局規劃》確定的金融功能區，該基地日前在上海奉賢區正式揭牌。

上海市委常委、副市長屠光紹出席揭牌典禮時表示，上海金融產業服務基地的揭牌表明了上海國際金融中心建設的進程加快，表明了金融服務產業發展取得新進展，體現了地方政府對國家戰略發展的支援與

配合以及在發展環境、配套服務、政策支援等方面提供服務的具體實踐。

據悉，基地規劃建設成為私募基金集聚和金融後台服務為特色的專業金融區，重點發展資產管理、金融產品研發、職業培訓、服務外包等金融服務業。基地位於申隆生態園和青港工作區範圍內，遠期規劃土地面積20.4平方公里。中國國際金融公司、海航集團華東總部、大唐投資管理(北京)公司的代表與該區政府簽訂了戰略合作協定。

## 新華人壽上市前股權變更

香港文匯報訊 正準備在A股和H股上市的內地第三大壽險公司新華人壽最近發生股權變更，股東之一的蘇黎世保險出讓共計6,500萬股予日本野村證券株式會社。據上海證券報稱，股權變更後，中央匯金投資公司持10億股，佔38.815%；寶鋼集團持有4.88億股，佔18.775%；蘇黎世保險公司持有3.9億股，佔15%。

新華人壽計劃A+H股上市，並已正式向港交所遞交上市申請，擬在兩地集資最多40億美元，爭取於9月掛牌。

## 國開行擬本季來港發債

香港文匯報訊 (記者 余美玉) 市傳國家財政部將再度赴港發行人債，而是次或不設零售部分。不過本港散戶或無須失望，因日前有媒體引述消息稱，國開行最快可於本季來港發行人債，發債規模較之前更大，可能達80億元(人民幣，下同)或以上，有望成為今年首批在港發售供散戶認購的人債，惟息率肯定較之前低。

## 規模約80億 供散戶認購

報道指，有興趣任牽頭安排行的銀行上周獲邀在北京參與競投，是次發行將包括機構及零售投資者部分，計及需審批時間，相信國開行最快有望於本季內推出可供散戶認購的人債，而且該行正爭取提高發行額，較以往最多的50億元，規模約在人民幣80億元或以上，但就未有提及債券的期限。

## 神華財團中標開發蒙古煤礦

香港文匯報訊 據路透社消息，蒙古國當局已選定3個財團，負責南戈壁省塔本陶陶蓋煤礦(簡稱TT煤礦)的開發工作，其中包括由中國神華集團和日本商社三井物產組成的財團。蒙古國政府消息人士指出，當局有意讓3個財團同時開發煤礦，但現時須等待國會批准。

TT煤礦是世界上最大的未開採煤礦，初步探明的焦煤儲量約64億噸，價值高達3,000多億美元。為促進經濟發展，蒙古國去年開始採取競標方式，挑選國際企業聯合開發這塊煤田。

是次各財團獲准開發的是西Tsankhi礦區，蘊藏量約12億噸，預計可生產超過30年，每年可出產1,500萬噸煤。至於東Tsankhi煤礦則由蒙古國的國營機構開發。