

从“做大公司”到“做伟大的公司” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E4_BB_8E_E2_80_9C_E5_81_9A_E5_c41_65414.htm 如何从“大公司”做到“伟大的公司”？这无异于一个天问，本身并没有答案，而寻求答案的本身，却会使强者反观而汗颜，弱者自信而有力，恰如对生死的求解，令人脱胎换骨，接近彼岸。过去的20年（1984 - 2004），中国企业经历了从无到有、从小到大的过程，而迈入下一个20年的他们，正陷入集体的迷惘，又处于一个新的起点。（参见《21世纪商业评论》周年特刊）如何成就从不错（good）到伟大（great）？这需要中国企业集体的追问。2005年11月8日下午2时30分，首届中国商业思想论坛暨《21世纪商业评论》周年庆。由《21世纪商业评论》编委吴伯凡、张翔、袁卫东，锡恩公司总经理姜汝祥主持了现场对话，《21世纪商业评论》执行主编刘晖代表编委会阐述了首届中国商业思想论坛暨《21世纪商业评论》周年庆的缘起与命题，并介绍了从创刊时的“当仁不让”到现在的“周年而立”的一年时间里，《21世纪商业评论》对“商业思想、中国案例、原创精神”的追求与努力。深圳万科股份有限公司总裁郁亮、蒙牛股份有限公司董事长兼总裁牛根生、万盟投资股份有限公司董事长王巍、远大空调有限公司董事长兼总裁张跃，微软公司副总裁、微软大中华区首席执行官陈永正、SAP中国副总裁栗树和、百度公司副总裁梁冬、长江商学院教授曾鸣、CCTV2策划人胡泳参与，发起了这场追问。是为21世纪北京圆桌论坛第63期。“我们还不是伟大的公司”《21世纪》：在座的各位觉得自己的公司是伟大的公

司吗？王巍：万科、蒙牛、远大都是很伟大的公司。他们都是从边缘产业中形成的黑马，地产、奶、空调，都是中国非主流的行业。郁亮：这个礼拜我们要去新加坡领取福布斯颁发的小型企业奖，我们离大就很远，离伟大就更远了。万科21年了，算是比较早的企业了，但是从实力、规模、社会影响各方面还不成熟。今年是第三个十年的开始，是准备颠覆的一年。过去中国企业20年太好过了，所以做什么都能够成功什么，由此也激发了很多人的雄心壮志。所以这一点意义上来讲，最大的敌人是总裁，中国太多的总裁都有太多的雄心壮志了，以至于很多企业都想尽早成为世界五百强。但事实上，进入五百强也未必是伟大。牛根生：我们公司的年龄短，只有六七年的发展。蒙牛确实不是大公司，不是伟大的公司。张跃：在中国要做公司，先不说是不是伟大，要做一个真正100%符合常人道德观的公司都很不容易。但是我们在坚持这样做。不但公司不行贿，也不给员工行贿的机会。很重要的一点就是不隐瞒客户，把价格表、降价的比例公布在网上。到现在为止，我们也只能说是“伟小”的公司。诚信可以带来财富，老实人做好了，可以成为富人，但是能不能成为一个大家认可的大公司，就不一定。梁冬：百度有一个很有意思的观点：要弄清我们性格、使命和运程是什么。我们处于一个极其复杂的年代，所以必须提供一个简单的形态。要强调简单，这是我们的性格。搜索引擎所体现的互联网精神是对知识分享的过程。中国上世纪八九十年代的时候，信息的不对称导致很多道德上的问题。香港很多的明星，并不一定他们的道德品质有多高，为什么他们做事情很认真？因为每个人都在看他，香港的狗仔队信息很发达，你

今天晚上做错事，明天全世界的人都会知道。信息和知识的分享，有利于人们的道德水平的提升，这就是百度的使命。运程是恰好碰到一个全球化的过程和中国文化成功复兴时代的矛盾。胡适先生讲，中国文明本来就是大国文明，已经很成功，只不过中间有很短的一段时间，时间基于各种原因，我们觉得落后了，但是在整个历史当中，只是很短的时间。更重要的是这个国家本来就很大，能从四大文明里活下来，必定有道理。一个当今中国的年轻人，应看到现在所处的历史的节点是一个大国复兴的阶段，规划能和大的环境契合的话，就是奉天承运。从这个角度上来说，百度现在还不能称之为伟大的公司，因为它太年轻，还有很多毛躁的地方。但并不妨碍它将来可能成为伟大的公司。在我看来，在中国没有一个媒体，是可以被诋毁、诽谤、质疑的。我在公司管公关部，在我们的贴吧里面有很多反对百度的声音，有一些明显属于诽谤的声音，为什么不删掉？是因为公司相信一个信念，我可以不同意你的观点，但是我要捍卫你发表观点的权利，相信这一点的话，一百年以后有可能成为一家伟大的公司。什么样的公司是伟大的？《21世纪》：25年的商业史，在中国的企业中，越来越被认为机会主义过度盛行，但中国企业25年来也在问什么是伟大公司。各位说自己的公司还不是伟大的公司，那什么样的公司才称得上伟大？有什么公认的评判标准？栗树和：真正伟大的公司，在我看来，首先的确是有伟大的企业家，其次有伟大的产品，更重要的要有一个伟大的组织。伟大的组织可以创造一代又一代伟大的企业家，一代又一代伟大的产品。这个组织必然有以下三个特点。第一，必然有一个很好的激励创新的制度，第二，必须要

有一个保证诚信的前后一致的制度。在航海的时候，风向跟水波是永远在变化的，很多操作肯定是随之而变化的，但是有一点不变，就是指南针，北极星，这就是你的核心价值。什么情况下能产生这样的组织，能够激励创新，保证创新，能够前后一致呢？首先企业家营养要好，否则企业就很难得到很好的管理。第二是信息的条件。一个企业家再伟大，再有智慧，特定的决策还是受局限的。一定要发挥集体智慧。西方企业的决策非常民主化，的确是真正集体智慧的。东方，尤其是中国，我觉得大部分的企业仍然是一人扛，很多员工不敢讲真话，智慧和信息就没有得到共享。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com