



麦肯锡合伙人余进:事业与家庭可以兼顾

■ 本报记者 傅立钢

麦肯锡公司作为全球最著名的管理咨询公司,其人事任命一向备受关注。2012年11月,麦肯锡公司北京办公室推选出新任的总经理,也是麦肯锡大中华地区有史以来首位女性总经理,这更是引起业界和媒体的广泛关注。本报记者日前对新任总经理余进博士进行了专访,聆听了她对生活的感悟。

成功的定义

人们说起余进,往往会加上这样的头衔——她是加州理工学院经济学博士,是麦肯锡全球董事合伙人,是业界成功女性的代表,也是拥有两个孩子的幸福母亲。

余进告诉记者,她从来不会刻意去想自己是否是个成功的人,倒是经常会问自己,是否对自己的工作和生活状态感到满足。不同的人对成功有不同的理解和定义,在她看来,成功不是位高权重,更不是拥有巨额财富,而是找到自己人生的平衡点。她认为,成功的前提是对自己的事业充满热爱,并且这个工作有助于自我价值的实现,而这个工作对于别人和社会是非常有意义的。余进告诉记者,目前,她对自己的生活和工作状态都非常满意。她说,人生最大的幸福是和志同道合的人一起打拼。

险些被麦肯锡赶走

余进对记者说,她从小并不爱学习,所以成绩上并不出类拔萃。这或许是她的自谦,毕竟这位女强人最终考取了名校的博士学位。在20多岁时,余进经历了人生的彷徨阶段。当时,她觉得自己没有找到一个好的生活支点,即便出身名校,简历好看,但并不知道自己究竟想做什么。但麦肯锡改变了她的事业轨迹。虽然当时对于咨询行业并没有很清晰的概念,但是,她认为麦肯锡是一个很好的培训营。

入职后,余进坦言,一开始,她在麦肯锡并不出众,曾经因为业绩差,还遭到警告险些离职。这让她受到很大打击,但她没有逃避,而是深刻地反思了自己并听取了更多人的建议。幸运的是,这时,余进遇到了人生中伯乐,给予她信任和鼓励,并创造机会让她充分展示自己的才华。余进开始真正意识到自己对咨询行业的热爱,而她的潜能也被激发了出来。余进对记者说,只要全身心投入,喜欢一个工作并非那么难,越投入,你越会喜欢,也会做出更多的成绩。对于年轻的学子,她的建议是,如果你不知道自己为何而学,那就可以先就业。多一些社会实践经验,学习就更有动力。

善于平衡事业和生活

许多从事咨询行业的女性一旦考虑抚育孩子,就会选择离开目前的岗位。而余进是业内少有的“妈妈合伙人”。

其实,同很多女性一样,她在决定孕育新生命的时候,也曾经考虑过要不要停下来,或者换一份工作。但麦肯锡提出了新的女性关怀措施,这让她坚持了下来。现在的她,有公司同事的配合,不用经常出差,这也让她有更多时间陪伴家人。

在麦肯锡的十多年,让余进获得了事业的满足感,也同时兼顾了家庭,拥有了一双可爱的儿女。她对记者说,她是个骄傲的母亲,在孩子每一个重要的人生时刻,她都能陪伴在他们身边。

余进告诉记者,目前,虽然管理人才匮乏是全球

性难题,但女性的作用还未完全发挥。企业如果能对女性多一些关爱,帮助她们顺利度过哺育阶段,女性将有更大的机会进入管理层。同时,余进认为,学会合理安排家庭和工作是女人的必修课。她表示,在有了孩子前,自己是麦肯锡有名的拼命三郎,而在有了孩子后,她学会了抓大放小,这让她在工作和生活中更加游刃有余。

目前,余进每年抽出相当的时间帮助中国企业家与资深经理人完善其领导力建设,并与他们分享经验与教训。同时,她还利用业余时间义务为青年创业者提供辅导。

新的挑战

余进加入麦肯锡公司已12年半,她所服务的客户涉及众多行业,包括化工、能源、汽车大型制造业、航空物流业、保险业以及快消品业等。特别是近几年,越来越多的中国企业正经历蜕变,所以她的大多数时间专注于服务中国的领先企业。余进以跨行业的视角协助客户进行商业模式的创新、打造核心竞争力,并通过搭建组织体系、培养关键岗位人才等配套的组织帮助企业转型。

余进对记者表示,随着互联网的发展、沟通方式的改变,企业生存环境发生了革命性变化。不同行业、市场之间的界限越来越模糊,价值链的构成也愈发复杂,企业在新的行业生态圈中所扮演的角色或许也有所转变。从前商业活动中传统的所谓规模效应有可能渐渐失去优势。这种变化趋势不仅仅对高科技行业有影响,还将对传统行业(如制造业、能源行业等)带来颠覆性的冲击。这就要求企业在新形势下适时调整战略,从激烈的竞争中脱颖而出。余进希望在新的岗位上能够让麦肯锡更好地配合转型中的中国企业,为中国经济的发展贡献自己的力量。

焦点人物

商海人生

“现代猪倌”杨勇的创业经

■ 本报记者 袁远

从3年前网易CEO丁磊高调养猪,到中粮、联想、高盛先后涉足养猪,再到武汉钢铁公司也宣布大举进军养猪业……仿佛一夜间,养猪从过去没人看得上的行当,变成了资本追逐的热点。“过去是穷人养猪,后来变成有钱人养猪,现在则是资本在养猪。”作为一个圈内人,安徽安泰农业集团董事长杨勇观察着自己同行身份的变化。

资本养猪成趋势

1997年,杨勇从父亲手中接下小小的养猪厂时,完全没有现在的踌躇满志。因为做“猪倌”离他的梦想实在太远,尽管这是父亲“逼”他做的离现实最近的选择。

“人们都来养猪,说明养猪业确实充满了机遇。现在,中国养猪业市场容量有1.5万亿元,被称为中国最后一块投资热土。还有哪个行业能有这么大的市场容量呢?另外,中国养猪业集中度低,规模化程度小。全国养猪业前十名的公司,都只有1%至2%的市场占有率。这种百家争鸣的局面早晚要被打破,具有话语权和定价权的养猪企业也将在未来涌现。”对于资本养猪,杨勇认为这是一个必然趋势,不可阻拦。但落实到眼下,如果资本敢用4000元买下原本2000元价格的猪,进行资源垄断,打破现有市场规则,可能对他来说,就是一个灭顶之灾。“这相当于别人用枪炮攻击,而我只能用肉身抵挡。”将来,企业上

市将成为杨勇迫不得已的选择。

资本可以介入一切产品,无论是大蒜、生姜、大豆还是风力发电、网络团购,资本只关心投资回报率。现代化的养猪场以流水线、标准化、集约化为手段,有着无可比拟的优势,但这也意味着巨大的资本需求。从饲料、猪苗到养猪、屠宰、猪肉食品加工,是一个环节众多、回报周期长的产业链,离不开金融的支持。

随着养猪产业链的升级,养猪业会越来越具有金融色彩。

“不过,养猪这行当可不是有钱就能做的。2007年,就有一大批房地产商蜂拥来养猪,到现在,大家连一只猪、一个养猪基地都没见到。养猪业看似门槛不高,农村家家户户都能养几只,但要形成规模其实是不容易的。”杨勇告诉记者。的确,养猪带来的变数太多,没有具体规范,只能时刻调整、灵活管理,更不用说,现代养猪还是一个技术含量相当高的行当。

规模化养猪 政府欢迎吗?

有国家一流水准的专家指导、地方畜牧养殖中心的扶持,还有国内庞大的需求,“养猪大户”杨勇的事业看似顺风顺水。然而,大规模生猪养殖在中国并不是一件十分受欢迎的事情。和任何一个外行进入养猪业一样,杨勇随时都要面临当地政府对养猪用地的严格限制。

“由于养猪对周围环境可能造成污染;养猪企业不仅不用缴税,还占用了耕地;猪养得好对政府

官员的政绩考核又毫无贡献等多方面原因,养猪企业拿到地方政府的用地审批十分困难。”杨勇对记者道出了“现代猪倌”的种种苦楚。近日,更传出国家生猪核心育种场中山市白石猪场被当地政府逼迁的消息,要求白石猪场在一年内减产、三年内停产。

龙大食品集团董事长官学斌也认为,相对于资金筹措,如今规模化养殖的真正瓶颈在于用地紧缺。龙大投资1亿元建成了一个10万头规模的养猪场,用地面积达480亩,之后想再建,却拿不到土地指标。官学斌说,对很多企业来说,筹集1亿元资金并非难事,但要拿到480亩的用地指标却不容易。

“尽管政府也看到规模化养殖更利于保障产品质量,避免因供需失衡而引起猪肉价格异常波动,但要真刀真枪地拿出专门指标用于规模化养殖场建设,地方政府官员依然顾虑重重。”杨勇表示,“作为压在养猪人身上的三座大山——疫病、环保、用地的其中之一,养殖场的环境污染日渐受到地方官的重视,也就难免出现当地政府逼迫养殖企业搬迁、整改的现象。”面对困境,杨勇有点无奈。尽管如此,还是有很多养猪企业不能理解,为何养猪业造成的环境污染相对于其他工业污染并不严重,却偏偏拿他们说事儿。

杨勇日前在安徽省广德县推广生猪产销合作社,由公司统一提供猪种苗、饲料、原材料和药品,并

统一市场销售,而把猪分散到各农户手中养殖,这也是杨勇的公司面对种种现实困境想出的办法。

从大规模饲养到分散养殖

若要集中饲养几十万头猪,需要大片的土地,而租赁来的土地没有土地证,没法去银行办贷款,资金就成了问题。而且大规模养猪还会引来地方政府的格外“关照”。相对来说,政府对个体农户的监管就没有那么严格了。权衡之下,杨勇把猪分散给个体养殖户,自己统一技术和销售,这也成了当下在中国大规模养猪的权宜之计。况且,分散养猪还能避免猪传染病爆发时,成片的猪群被疾病袭倒。杨勇告诉记者,圈外人很难想象,一个地方爆发口蹄疫,方圆3公里的猪都要遭到捕杀,到处是焚烧、掩埋病牲的可怕景象。

“在深入了解中国的生猪规模养殖之前,或许还有人认为,中国的养猪户费尽心机构建生态农业循环经济发展模式,只是为了追赶‘农业可持续发展’的潮流,其实不然。把种植业的生产原料,通过加工转化为养殖业所需的饲料,再把生猪养殖和加工所产生的粪便、废弃物,通过沼气工程和有机肥加工厂转化为山场、水面种养所需要的肥料和饲料,反哺于种植业,可以说,环保既是养猪企业的生存法宝,也成了面对地方政府‘诿难’最厚实的保护衣。”杨勇颇有苦衷地说。

华商林文光的“加减法”

林文光,1951年出生于印尼泗水,祖籍福建福清。作为印尼金锋集团的董事长兼总裁,他拥有约60个企业和工厂,广泛涉及工业、银行业、房地产等多个行业,雇用的员工近3万人。

和如今的无限风光形成强烈对比的,是他早年的艰苦生活。林文光有4个弟妹,加上父母,一家7口人很长一段时间都挤在只有16平方米的小房子里。他的父亲林学善经营一家小工厂,生产筛子、锅、油灯等家庭用具。林文光初中没毕业就辍学了,从15岁开始,他在父亲的小工厂里尝试着各种工作。

林文光努力从商场和社会上学习更多的实际经验,“商场和学校不一样。学校里老师会教你1加1等于2,但商场上有很多变数,1加1可能等于2,也可能等于10,当然,还可能等于零。”而要做好商场上的“题”,林文光认为并没有什么捷径,只有靠勤奋、坚持和学习。

年轻的林文光决心要成为“头号人物”,要实现这个目标,他必须积累资本,方式似乎

很简单——卖更多的东西。然而,这个看上去很简单的方式意味着加倍的努力。“别人一天干8个小时,我干14个小时。”林文光坚持每天从早晨5时工作到晚上7时。

他还做过推销员,在泥泞的传统市场东奔西走,非常辛苦,但他并不抱怨,认为艰辛的生活是最好的磨练。“奋勇前进,不后退,直至成功。”从小本经营开始,林文光的事业渐渐发展了起来。

为了弥补早年辍学的遗憾,林文光始终坚持学习。他曾在加拿大国立大学进修,用两个星期学习现代经营管理,并在毕业后取得了3年制专修班的学历资格。

他还刻苦学习多种语言,认为语言与文化对发展事业来说非常重要。除了印尼语和汉语,他一点一滴挤出时间掌握了英语、日语、德语和法语。

然而,林文光并不是一味在做勤奋、坚持和学习的“加法”,很多时候,他会“减去”自己所拥有的财富去帮助他人。他说:“我赚钱不只是为自己,一个人其实并不用很多钱,我的

生活并不奢华,保证必需的就够了,我希望用自己的财富帮助更多人。”

当然,帮助别人不仅局限于物质上,为了使残障人士的社会地位提升,金锋集团雇用了400多位聋哑员工。

林文光还参与过50多次捐血活动,并赞助在泗水敦敦岸商场和泗水八一七大学建立捐血站,希望当地民众认识到捐血的重要性。

事业之外,林文光还算着另外一道“加减题”——健康。他说,如果事业成功但身体垮了,那是“彻底的损失”。财富其实就是一串“0”,只有在前面加上个“1”,那些“0”才有意义。“这个‘1’就是人,就是身体。”因此,林文光坚持每天运动,跑步、打乒乓球都是他喜爱的项目。

“要是没有好身体,怎么撑得住捐50多次血呢?”林文光调侃道。(蔡晓晶)

海外华商

