华为事件给宁波企业家的启示

殷浩

本周刷爆朋友圈、最让人关注的财经大事件，就是华为被美国列入出口管制“实体清单”。这意味着华为将有可能无法采购美国产的芯片甚至有可能无法使用安卓系统。令国人点赞的是，在美国动用国家力量打压华为的情况下，华为却有强大的备胎。任正非甚至透露，早在15年前就开始组建海思团队研发芯片，未雨绸缪考虑“备胎”事宜了，并且可以减小美国打压带来的损失。这种战略谋划和深谋远虑为人叹服。

这件震动全球信息产业供应链的大事件还在持续发酵。在华为表现出强烈的求生能力和令人肃然起敬的奋斗精神面前，我们当然要为华为点赞，并为华为呐喊。与此同时，这场震惊全球的事件和华为的正面积极反应，给宁波企业家和中高层经营管理者带来什么样的启示呢？仔细分析思考，我认为至少有以下3个启示。

一、要有强烈的忧患意识和危机感。

一个“备胎”在15年前就已经开始准备了！这需要远见卓识，更需要强烈的忧患意识。尽管我们每一个人、每一位企业家不一定有任正非的眼光，但道理都是相通的，就是要有危机感。

在企业产品开发的周期管理上，成熟企业大多有战略性的安排，叫做“生产一代、开发一代、预研一代、储备一代”。“生产一代”指已进入市场的产品，“开发一代”是指准备推向市场的第二代产品，“预研一代”是指定位在未来5年以内准备推出，但目前技术尚未成熟，需要投入大量开发的项目或产品，而“储备一代”更多的只是一种概念或技术、产品展望。企业在产品开发周期管理上的这种理念，就是危机意识、忧患意识的体现，以保持长期发展的势头，使公司在市场竞争中能够保持现有地位或更进一步。

当然，华为备胎的做法，立意谋划更为长远。这个案例告诉我们，什么时候都要有备无患。企业的关键技术、核心竞争力，是企业持续发展的动力，有“备胎”才不受制于人。

二、要来一次优劣势的全面体检。

华为在15年前就开始打造“备胎”，是华为基于自身在芯片领域缺乏自主能力的认知，才有了要未雨绸缪自主研发芯片的计划和方案，并最终让“备胎”在危机时刻下转正的后续。

华为的这个案例启示我们，无论是个人，还是企业、机构，都需要面向未来，比照竞争对手，在人才技能水平、薪资竞争力、组织能力、产品竞争力、技术领先度、行动效率等各个维度进行全方位的评判，衡量自身的优势、劣势，发现自己的强项和弱项。这样才能认清自己，并根据提升实力的要求来制订“补短板”计划。

在管理学上，有一个SWOT分析法，讲的就是这个意思。所谓SWOT分析，即基于内外部竞争环境和竞争条件下的态势分析，就是将与研究对象密切相关的各种主要内部优势、劣势和外部的机会和威胁等，通过调查列举出来，并依照矩阵形式排列，然后用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出一系列相应的结论，而结论通常带有一定的决策性。S（strengths）是优势、W（weaknesses）是劣势，O（opportunities）是机会、T（threats）是威胁。按照企业竞争战略的完整概念，战略应是一个企业“能够做的”（即组织的强项和弱项）和“可能做的”（即环境的机会和威胁）之间的有机组合。

运用这种方法，可以对研究对象所处的情景进行全面、系统、准确地研究，从而根据研究结果制定相应的发展战略、计划以及对策等。

给自己来一次全面体检，作一次SWOT分析，认清自己，才能更好地面对未来。

三、要有坚决的行动计划。

战略谋划和忧患意识非常重要，但同样重要的还有坚决行动力。任正非在15年前就组织了团队，制订了发展计划，投入了资金、人员。这个部署将计划付诸于实践。

华为是这样做的，宁波不少企业也是这样去落实、去行动的。东南财金本周三发布了中基宁波集团董事长周巨乐带领中基抓住历史机遇，不断“打怪”升级、克服前进道路上的一个个困难，也正是这样，中基从一个濒临破产的国有企业，逐步成长为宁波最具实力的外贸企业。有朋友看完这个文章后评论道，明天的事今天做。

华为和中基的案例都在昭示一个非常重要的信息——行动才是决定结果的最重要因素。尤其是在把握了规律，摸清了方向的时候，就需要立即行动制订实施方案，克服困难，下定决心，组织人力、物力、财力，坚决地去落实执行。

行动，决定结果。

永赢基金
信任传承 相伴成长