

图说华为：“通信教父”任正非



他领导的企业是中国高科技企业的标杆，2012年年终奖就发了125亿，却屡屡因工作强度问题受到质疑；他在媒体面前十分的神秘，不接受记者采访，不在电视台露面；他每天驾私家车上上班，边开车边听四十分钟的外语；身患多种疾病，国内外出差很少带秘书，周末自己拖着行李箱，抱着书在世界各地机场出没；他在一段自评中表示，我个人的私人生活很痛苦，非常寂寞，找不到人一起玩。本期图说企业家介绍华为总裁任正非。



1996年，中关村四通公司的一位名叫李玉琢的副总裁打算跳槽到华为，四通总裁段永基问，“你准备到哪里去呢？”李玉琢说，“是去华为。”段永基惊诧地说，“华为？没听说过，没什么名气吧？”。



正是这家“没什么名气”的公司。2012 年全球销售收入预计达到 2202 亿人民币，同比增长 8%。净利润为 154 亿人民币，同比增长 33%。这家公司的缔造者就是被称为通信教父的任正非。



任正非出生于贵州一个小山村

任正非的经历可谓一波三折。1944年，任正非出生于贵州安顺地区镇宁县一个贫困山区的小村庄，兄妹七个，加父母共九人。全靠父、母微薄的工资来生活，毫无其他来源。

1944 年，任正非出生于贵州安顺地区镇宁县一个贫困山区的小村庄，兄妹七个，加父母共九人。全靠父、母微薄的工资来生活，毫无其他来源。



任正非的青少年时代在极度贫寒中度过。据任正非在《我的爸爸妈妈》一文中回忆，家里几个人合用一条棉被，在地坑里做饭，贫困的景象连后来抄家的造反派都目瞪口呆。任正非在家时没穿过衬衣，即便是夏天也穿厚外衣。



饥荒给上高中的任正非留下了难忘的印象，当时最大的困难就是饥饿，每天饥肠辘辘无心读书，理想就是能吃一个白面馒头。高考前的三个月，母亲每天早晨额外给他一个小玉米饼，支撑他考上了大学。



这种经历锻炼了任正非务实节俭的作风，很多人对任正非的第一印象是平易近人，没有架子。任正非当年常常和员工一起加班，打地铺睡办公室，穿发皱的衬衣，常被人误认为是老工人。任正非在听员工的大合唱时会被感染得泪流满面，回忆起艰辛困苦的创业岁月时也会热泪盈眶。



任正非的女儿孟晚舟这样评价自己的父亲，他在工作中是CEO，在家里是父亲。他曾经是一个慈父，我妈妈才是严母。在创办华为后，可能是管理一家企业对他个性要求很高，他现在成了一个严父，我妈妈变成了慈母。现在有些事我们都是先跟我妈说，让她去做我爸的工作。我现在能见到他的时间不多。除了每个月最后一周是公司工作例会，他在那一周会回到深圳，其它时间他都在外面出差见客户。



当然，光靠节俭任正非和华为很可能并不会走得太远。业内公认，任对企业管理的创新，对市场战略的把握，对智力价值的承认都堪称开创了中国民营企业的先河。任正非在起步之初，依靠“农村包围城市”的策略，从一些偏远的城镇电信局突破，迅速抢去了一块大公司们还没有来得及顾及的“蛋糕”。



华为与电信职工集资成立合资企业

由“农村”而进入“城市”，华为遭遇了强大的竞争，很多中心城市和发达省份的电信部门不信任华为的产品。便是在这时，任正非想出了一个外国同行做梦也不会想到的方法：他游说各地电信局，由华为与电信职工集资成立合资企业。

随之，华为与跨国公司们的正面战争便爆发了。由“农村”而进入“城市”，华为遭遇了强大的竞争，很多中心城市和发达省份的电信部门不信任华为的产品。便是在这时，任正非想出了一个外国同行做梦也不会想到的方法：他游说各地电信局，由华为与电信职工集资成立合资企业。



任正非与电信局成立合资公司的尝试最早开始于1993年。当时华为资金紧张，银行又不给予民营科技企业贷款，任正非便说服17个省市级电信局合资成立了一家名叫莫贝克的公司，后者出资3 900万元，任正非承诺每年给予33%的高额回报。正是着这种合资模式让华为逐渐做大。



但即使在后来华为做大的很多年里，任正非都一直拒绝接受任何采访，屏蔽了自己与传媒界的任何关系。而在电信行业，无论是省部级官员还是一个小县城里的局长，只要是能够给华为带来业务的，他都来者不拒，亲自接待。他说，“我只见给我市场的人，因为他们是我的衣食父母。”



在华为的一份内部文件中，任正非如此阐述他的策略：“通过建立利益共同体，达到巩固市场、拓展市场和占领市场之目的。利益关系代替买卖关系；以企业经营方式代替办事处直销方式；利用排他性，阻击竞争对手进入；以长远市场目标代替近期目标”。



任正非跟同时代的企业家相比，他的超人之处是，在从事不无争议的原始积累的同时，他也正在进行一场坚决的自我救赎。任正非聘用中国人民大学教授吴春波等人为华为起草一个企业战略规划。它参照当时的《香港基本法》，很有想象力地被命名为《华为基本法》。它被认为是改革开放以来，中国企业制定的第一部企业管理大纲。



《华为基本法》确定了两条十分惊世骇俗的原则，一是实行员工持股制度，作为企业的创始人，任正非大量稀释自己所拥有的股份。据他自己透露，“我在公司中占的股份微乎其微，只有1%左右。”二是在技术开发上近乎偏执地持续投入，任正非坚持将每年销售收入的10%用于科研开发，这在中国著名企业中是一个无人可及、无人敢及的高比例。



正是这些原则使得默默无闻的华为蜕变成一家前程远大的中国公司。思科CEO钱伯斯在中国直言不讳地表示，华为将是思科全球性的噩梦。从2004年与思科的庭外和解到发展成全球第二大电信设备商。华为早已成为了中国高科技企业的代表，任正非也登上了美国时代杂志。



但荣誉接踵而来的同时，华为的企业文化却饱受诟病，除了被广泛关注的员工猝死以外，华为的副总李玉琢在离职时说的一段话让人印象深刻：“任正非是一个非常忘我的工作狂，事业远远重于家庭。但是我想，他可以做到的，不能要求别人也和他一样呀。在我看来，健康永远是第一位的，不要家庭、不要健康的社会是危险的。”



任正非在一段自评里表示：我个人与任何政府官员没有任何私交关系，没有密切的工作伙伴；与中国任何企业家我没有往来，除了联想的柳传志、万科的王石，在 20 年中有过两次交往外；也没有与任何媒体任何记者有交往。我个人的私人生活很痛苦，非常寂寞，找不到人一起玩。



或许这就是乔布斯式人物的最共归宿，天生的性格缺陷让他们无法和这个社会“相处融洽”。却因为对知识的尊重和对事业的执着成为传奇。

编辑/制图：王運博



图片及文字来源：《南方周末》
《激荡三十年》
《我的父亲母亲》
《军人总裁任正非》
《华为牌》
《中国企业家》等

OFweek电子