

孙德良

平民文化还原企业朴素本色

晶报记者 章正义 / 文

6月5日,有“国内互联网第一股”之称的网盛科技(002095)宣布通过旗下的“生意宝”收购行业龙头中国服装网51%股份,成为其控股股东。这是国内行业网站之间的首个并购案。曾一度因2006年业绩平平而引来质疑的网盛科技,也因此再次成为媒体关注的焦点。作为创业者的一个成功典范,以两万元起家的网盛科技董事长兼总经理孙德良,将带领网盛科技在互联网市场中开辟怎样一个新天地?昨天,孙德良接受了晶报记者的独家专访。

■对话

常在网络上 汲取专业知识

晶报:与10年前您开始创业时相比,互联网市场还存在哪些潜在的创业机会?

孙德良:在未来互联网的格局中,有太多的领域需要细分,因此互联网市场中还存在大量的创业机会,关键是怎么去寻找和把握这些机会。

晶报:您所管理的团队已由最初的几个人,发展到现在的数百人。您是如何适应这种变化的?这一过程中有没有一些独特的充电方式?

孙德良:我很少看管理方面的书籍,书对我来说太厚了。但我经常看一些网上的专业文章,一些涉及金融、经济等方面的专家观点,和一些企业管理方面的成功案例。但我会根据实际需要看一些专业的书籍。比如在2000年时就买了很多关于财务方面的书籍来研读;2003年公司准备上市时,我又买了一些证券股票和投资方面的书籍来给自己充电。对管理,我更注重的是在实践中不断摸索,同时关注一些成功或失败的案例。

晶报:您个人如何处理工作和生活之间的关系?

孙德良:现在周六我基本都在上班,周日也都有事情要处理,大部分时间要用来陪公司的客人。我们公司有一句话,工作就是生活,生活就是工作。我也一直在向公司管理层灌输这样一种理念。工作与生活肯定是分不开的,创业者更需要保持这样一种状态。

■记者印象

不失本色的 资本新贵

孙德良十年一跃,从仅靠2万元贷款创业的“寒酸小子”,成为了坐拥20多亿元财富的资本新贵。采访中,他给记者留下的最大印象,就是亲和、自信和热情。

自信当然来自他创业的成功,亲和则反映了他平民出身的本性。热情则体现在,他在讲述自己的创业故事时,更希望能对其他的创业者有所启发。“我们做的是专业网站,起点很低,更加合适合年轻人来创业。”对于自己10年创业的成功因素,孙德良有一个“118”理论,即八分机会,一分智慧,再加一分勤奋。“在我看来,幸运的成分更多一些,但也有句古语叫‘天道酬勤’。”

曾有报道这样描述他:孙德良瘦小,并不肥大的西服穿在他身上都有些“晃荡”;一身深灰色的着装却穿着一双白色袜子。他并不觉得这样让他太失面子,而是自我解嘲地说:“这可能是因为我平时只顾一头扎进工作,没有太多的时间去琢磨生活的结果。”



■人物档案 孙德良

籍贯 浙江萧山
年龄 35岁
学历 1995年毕业于沈阳工业大学计算机专业
职业经历:
1996年 加盟讯业网络公司杭州公司,担任系统工程师
1997年 以2万元资金开始创办中国化工网
2006年12月15日 网盛科技登陆A股市场,成为内地第一网络股
2007年3月22日 入选2006年中国电子商务年度风云人物

■管理理念

寻求情感和制度的平衡

从开始只有几人的小公司,到目前已有数百名员工的上市公司,作为管理者,孙德良感受到了压力。因为在他创业之初,根本没想过会有今天的成就,而是“每年赚5万、10万,那个时候就很开心了。”

“通过十几年的磨练,我们的承压能力也在提高,不断将压力转化为动力。”孙德良表示,在过去10年中,他一直推行一种情感管理和制度化并存的管理风格。“公司小的时候我们更多的是实行情感管理,随着公司的不断壮大,制度管理的成分越来越多。”

“一个公司的管理,应根据

公司不同发展阶段,寻求情感管理和制度管理的动态平衡。大公司只讲情感管理不行,小公司开始就严格地实行制度管理也不行。”他认为,作为一个公司领导者,更多的是要把握好其中的变化,在不同的时间点设定相应的比例系数。

在人才的引进上,孙德良一直坚持内主外辅的理念,尽量用内部人才,并通过不断提拔使其成为公司骨干,同时也不排除用“空降兵”,但始终是占较小的比例。据他介绍,自2000年至现在,公司主管以上的管理者没有一个离开。

“精彩语录

一个公司的管理,应根据公司不同发展阶段,寻求情感管理和机制管理的动态平衡。大公司只讲情感管理不行,小公司一开始就严格制度管理也不行。

一个好的机制或许能让企业在短时期内保持快速发展,但仅靠机制来推动企业是不会长久的。比如说企业的员工都很有钱了,再用机制作用就很有有限,必须要靠精神来刺激他。

在我看来,一个公司有一股力量比较大更容易形成合力,如果股权分散则容易出现管理混乱。”孙德良表示,或许在五年后,当网盛科技不再由某一个人或者某几个人力量能左右时,股权的分散就不是什么大的问题。

发展规划 将进军深圳珠宝行业网站

孙德良告诉记者,网盛科技在去年上市时,他曾多次带队来深圳路演,深圳给他留下极为深刻的印象。他认为,深圳是一个极具创新能力的城市,同时还是创业者的乐土,“我有很多朋友都在深圳创业,做得也很不错。”他告诉记者,网盛科技未来会进一步与中国服装网联合,在深圳共建分支机构。

他也十分看好在深圳做专业网站的前景。“深圳的服装、珠宝行业是全国最发达的,尤其是黄金珠宝行业,这为专业网站的发展提供了很好的土壤。”孙德良透露,网盛科技将进军深圳珠宝行业的专业网站。“这一项目我们正和有关机构洽谈,如果顺利,我们将会通过与第三方建立合资公司的方式合作,并将合资公司的总部设在深圳。”

创业之路 办化工网站赚得第一桶金

1997年,由于所在的公司倒闭,孙德良失业了。在父亲的支持下,通过抵押家里的房产,他拿到了两万元贷款。孙德良原本打算创办一个服装网站,但当他去一个知名服装展会摸底的途中,一场大雨将他引向了附近一个朋友那里。朋友抽屉里放着的大量化工行业名片给了他灵感,他改变主意,将第一个创业项目锁定在化工行业。中国化工网创办后,会员费+广告的商业模式让他在前两个月就赚了20万元。

2006年12月15日,网盛科技在中小板挂牌。当天,发行价14.09元的股票最高冲至78元的天价。市场追捧热烈并引发大幅震荡,以至于在不到半小时内引来深交所的3次停牌令,创下中小板开办以来的新纪录,孙德良的身价也随之暴涨至23亿人民币。

“现在并购中国服装网,可以说是圆了10年前的一个梦。”孙德良表示,未来网盛科技还将通过新设、控股、参股等形式进军更多的行业,而机械和食品则是他们正在重点关注的行业。

个人风格 难以褪去的浙商气质

据网盛2006年年报显示,其主营业务收入6279.8万元,比上年减少1.48%;净利润2812.9万元,比上年减少3.07%;每股收益0.47元,比上年减少26.56%。有人认为,网盛科技已经度过飞速发展期进入稳步发展时期,如果要长期支撑高市盈率,除非新业务能够大幅度地提升业绩。

对此,孙德良向记者透露,去年他的母亲去世对他个人造成很大打击。“由于我的原因,整个团队也受到一定影响,正好赶上上市,团队状态不稳定,这些因素都是公司去年业绩增长平缓的原因。”不过他表示,目前公司已经呈现出一种全新的气象,正在恢复增长的动力。

孙德良坦陈,他身上有着浓厚的浙商的特点,第一就是脚踏实地,用网盛科技内部流行的话就是“激情澎湃走楼梯”,同时,他更愿意将公司的控股权掌握在自己手里。“在

■平民文化

一桶水和一碗饭的故事

孙德良说,公司能保持团队的稳定,首先应归功于“平民文化”。文化是一个企业能够保持长久发展的根本因素,一个好的机制或许能让企业在短时期内保持快速发展,但仅靠机制来推动企业是不会长久的。“比如说企业的员工都很

有钱了,再用机制作用就很有有限,必须要靠精神来刺激他。”孙德良表示,也正是因为这样,公司管理层到目前仍然能保持创业初期艰苦朴素的本色。

对于平民文化的内涵,网盛科技还流行着“一桶水和一碗饭”的

故事。孙德良告诉记者,一次他在公司走廊上看到一女员工在吃力地搬一桶水,他立即上去帮忙,但当他帮忙将水搬到办公室时,却发现一些男领导坐在办公室里无动于衷,他勃然大怒,而那些员工看到他感到无地自容。“现在公司里,不管是领导还是员工,都要平等做事。”

一顿饭的故事,更体现了公司领导和员工之间的平等相融。“我们公司以前吃快餐,所有领导都要同员工一起排队,包括我在内也不能插队。”孙德良说,这就是我们的平民文化,可能与我出身农村家庭有关,不管未来怎样发展,我的本色不会改变。”