



电影《中国合伙人》延伸出的商业思考——

编者按:以新东方创业故事为原型的《中国合伙人》,被视为中国第一部商业财经题材的电影。可是,导演陈可辛说,他不太懂商业的蜿蜒曲折,甚至不那么熟悉上市并购等商业术语,他想让人们看到的,只是商业外衣包裹下失落的童真——

人因为成长、因为光阴、因为利益而层层剥落的童真。

但是,正是这样一部中国当代商业历程的“致青春”,却让人们看到了时代背景下的中国梦,同时,也引发了我们对于商业、对于机会、对于创业、对于合伙人制度的讨论与思考。

由合伙创业看股份制改造跌宕起伏

■ 本报记者 陶海青

《中国合伙人》讲述了成冬青、孟晓骏、王阳创办“新梦想”英语学校的故事。从一文不名的大学毕业生到身家过亿的教育企业家,从只能在肯德基上课的英语补习班,发展成学员数十万的英语培训集团,3个小人物改变了自身命运,最终实现了“中国式梦想”。

北京实美影视学校校长于洋对《中国贸易报》记者表示,30多年来,中国式合伙人构成了中国民营企业发展的一道特有风景线。就像《中国合伙人》里的“第三人行”一样,合伙创业也是中国民营企业的普遍现象,比如俞敏洪的“新东方三剑客”、冯仑的“万通六君子”、马云的“阿里巴巴十八罗汉”等。

当然,合伙创业也要有一些前提,比如价值观和经营观基本一致、资源和能力互补、能宽容对方的小错误、必须有大股东或最后决策人。另外,就像成东青借用了肯德基和旧厂房一样,创业初期也要学会成本控制,能借不租,能租不买,这样才能完成早期的资本积累。

于洋认为,并不是你的点子好就一定创业成功,

机遇和勤奋也很重要,但有一点更重要,就是你的创业团队。在成功的前夜,或者在巨大的成功来临时,团队是否在巨大的利益面前保持淡定,这一点非常重要。因为每一个人都想获得最大的声望和利益,有些原本可以成为伟大的公司,在刚刚踏上成功之路后,却由于利益分歧而分崩离析。

影片中,孟晓骏从美国回来后,对“新梦想”进行了一系列流程化和规范化改造,并且要求对公司进行股份制改造,其后又极力要求将“新梦想”送到美国纳斯达克上市。

于洋分析说,股份制改造可以为上市做铺垫,使企业做到产权清晰、权责明确,完善公司治理结构,引进职业经理人。孟晓骏正是看到只有对公司进行股份制改造,才能促进公司迅速发展,为以后实现上市打下基础。同时,他也意识到,进行股份制改造可以使公司不受他们三兄弟间感情的影响而稳健发展。作为留美海归人士,孟晓骏的眼光颇具前瞻性。

股份制改造后,培训学校如火箭般飞速发展,打出了“新梦想”的招牌,成为国内首屈一指的英语培训机构。

由版权诉讼看中企国际化险象环生

■ 本报记者 杨颖 霍玉茜

“我需要等一个机会……”在电影《中国合伙人》的前半段剧情中,关于上市,“新梦想”公司掌舵人成冬青的这句话一直是一个悬念。恐怕没有人能想到,他所等到的这个“机会”,恰恰在“新梦想”因使用没有经美国教育考试服务中心(剧中称其为EES)授权的辅导材料而陷入版权纠纷时不期而至。在与美方的对峙里,成冬青最后的逆袭恐怕会让每一个看了电影的中国人热血沸腾。不再针锋相对,“新梦想”用支付高额版权使用费的方式敲开了在华尔街上市的大门。

这段剧情的特殊性就在,它抛弃了中国电影惯用的说教方式,以一种化危为机、反败为胜的巧妙周旋,让观众在大赞过瘾的同时,潜移默化地接受一场精神上的洗礼。

在中国企业成长的道路上,每个公司都会如“新梦想”一样遇到各种各样的问题。在经济全球化的大背景下,各种困难险境更是出其不意,令正在“走出去”的中国企业无力招架。例如,中国企业在参与国际经贸合作时,与外国公司或机构产生的知识产权纠纷明显增多。尽管中国公司已经越来越重视知识产权保护,但一些西方公司基于其所谓的法律素养上的优越感,仍旧延续着“中国公司法律素养低”的固化思维。

《中国合伙人》中也有这样一幕,托福考试教材的版权拥有者言之凿凿地指责“新梦想”的抄袭行为,甚至抛出了从有科举制度以来,中国人就爱作弊的挑衅言论。在很多遭遇过跨国知识产权纠纷的中国企业家看来,电影中的EES恰恰是现实中强势的外国竞争对手或者权利人的代言人;EES对“新梦想”的奚落,也从一个侧面反映出,现实中,一些西方公司仍难免把中国公司看成是廉价产品的制造工厂,而且这些工厂善于模仿、酷爱抄袭。

这就形成了一种恶性循环:在世界舞台上亮相的中国企业越多,涉及他们的跨国知识产权纠纷就会越多。然而,正在发展壮大的中国公司其实面临着和“新梦想”一样的难题——很难通过正当渠道取得海外知识产权权力人的认可,很难与海外公司平等对话,极易成为海外公司及其贸易机构的排查对象。而当问题不断发酵后,一些中小型企业又因为承受不了高额的赔偿费用或害怕纠纷过程漫长、程序繁琐等原因而放弃了进一步争取的机会。

在规则的制定者面前,中国公司再成功也终显渺小,像孟晓骏一样力求成功及尊严而受尽冷落的公司创始人也一度冒进求功名,最终却落得个折戟沉沙。

那么,这个恶性循环要怎样打破?一如影片中的那句台词一样,“我们只有在失败中寻找胜利,在绝望中寻求希望”。

当成冬青流畅地背出晦涩难懂的法条后,与之对话的EES人士的态度开始发生变化。事实胜于雄辩,他们看到了中国公司的法律素养,更看到了中国公司的野心

与诚意——愿意在法律框架内做事,希望与世界各国的企业联通贸易,积极参与到全球产业链当中。成冬青的逆袭,是对固守成见的人一记绝好的回击。

“现在你们给了我们这个机会,向华尔街展示我们的勇气和诚意的机会。我们赔得越多,未来的市场价值就越高。”当成冬青娓娓道出他将支付高额版权费的原因时,电影剧情也随之进入最高潮——在这场虽败犹荣的谈判中,成冬青为“新梦想”找到了合适的上市机会,他的战略眼光帮助公司在版权纠纷危机中找到了转机,这样的破局方式不落窠臼,让人拍手称快。

输就输得起。现实中,越来越多的中国企业被卷入国际知识产权纠纷中,这虽算不上什么好事,但万一成了竞争对手的靶子,何不学成冬青“幽默”一把?

中国企业的国际化程度、国际竞争力正在不断增强,保护知识产权的意识也在不断提高。目前,很多中国公司已经更加重视公司治理和法律策略,不少大中型公司还设置了法务部门。不过,在国际知识产权纠纷中,中国企业的获胜比例还不算很高。对于那些在国际贸易中摸爬滚打,想在全球经济链条中发挥更重要作用的中国企业来说,还不能满足于现状,要在困难中磨练意志,积累智慧,不断向好的结果努力。

“掉进水里不会淹死,待在水里才会,所以我们只能一直向前游”。《中国合伙人》中的这句台词对于时代浪潮中的年轻人适用,对企业亦是如此。中国公司已行走在前进的路上,犯错在所难免。当意识到失败只是弯路时,我们便已经走上了通往成功的路上。

由“新梦想”上市看教育培训机构扩张欲速不达

■ 本报记者 袁远

以新东方教育科技集团的创业故事为蓝本进行演绎的电影《中国合伙人》上映后好评不断,很多观众更是怀揣着对新东方创始人的崇拜之情而走进电影院。然而,与电影的叫好也叫座相比,现实中的新东方却是运营利润大幅下滑,亏损裁员在所难免。

在新东方公布的截至2012年11月30日的2013财年第二季度财报中,尽管营收同比增30%至1.659亿美元,新东方却出现1577万美元的净亏损,较上年同期331万美元的净利润大幅下滑。同时,作为新东方最赚钱的学校,新东方北京、上海两地的校区营收增长只有20%,而净利润下降超过50%。新东方最赚钱的留学业务,其学员人数同比减少7%。

上市“不归路”

不仅仅是新东方,回顾2012年中国教育培训行业的发展脉络,在美上市的公司可谓风波不断,除了资本市场遇冷外,行业竞争加剧对不少企业来说可谓雪上加霜。

据i美股与搜狐教育联合推出的《2012年中国教育行业上市公司调查报告》显示,新东方、学而思、学大教育、安博教育、弘成教育、正保远程教育、ATA、诺亚舟这8家上市教育机构年营收合计约为113亿元人民币,这一数据与21世

纪教育研究院发布的《教育蓝皮书:中国教育发展报告(2012)》所披露的教育培训行业市场需求将达到9600亿元的预计结果相差甚远。

电影《中国合伙人》中,“新梦想”上市后的故事并没有进一步展开。现实中,在新东方上市后,俞敏洪曾在多个场合流露出悔意。作为一家上市的教育机构,在保持业绩持续增长的同时,还要保证教学质量,这让俞敏洪“压力很大,很疲惫”。为了投资人的短期利益,新东方不得不上以品牌支撑扩张、以扩张支撑市盈率、以高市盈率强化品牌的道路。

而新东方联合创始人徐小平曾这样告诉《中国贸易报》记者:“相对于其他行业来讲,教育这个行业投资回报周期比较长,所以,我们需要引进金融资本,资本引进来就可以在很短的时间内实现原本无法实现的目标。可以说,教育是我们的背景,金融是我们的靠山,什么都离不开金融或者资本。”

不过,教育不是规格化的产品,属于用户体验度较高的特殊长线商品,优秀师资是核心竞争力,而非营销扩张。尽管俞敏洪深知教学质量的重要性,但在投资人的压力下,走上这条道路必然是量与质无法两全。

成都新东方市场部负责人告诉《中国贸易报》记者,一味追求投资高回报和教育自身的渐进规律是矛盾的。“如何满足投资人的高要求,简单的方式就是快速扩张,但现在的培训市场仅靠扩张并不能保证生源的正比例增长。”

非理性扩张

与电影《中国合伙人》中的“新梦想”不断刷新招生人数纪录一样,新东方也曾教育培训市场独领风骚数年。然而,2013年至今,新东方风波不断。在年初宣布未来将关闭15个至25个教学中心,4个月内将裁员1000名至1500名员工后,新东

方的成都校区又被曝出管理层动荡、高层离职的消息。最近,新东方季报亏损更是让业内哗然……

上述成都新东方市场部负责人向记者透露,其实新东方的亏损问题和裁员早就开始了。“一年多来,被裁掉的多是非核心岗位的员工,但也有一些关键岗位的人员主动离开。现在培训市场竞争相当激烈,学校招生越来越难,在学校扩张教学网点后,招生状况依然没有改善。运营成本越来越高,裁员是降低成本的最直接方式。选择主动离开者更多的是看不到发展空间,只能寻找更好的去处。”这位负责人说。

新东方的问题也反映了整个行业的问题。据记者调查,原本火爆的北京教育培训市场目前正面临种种窘境。从事教育培训行业多年的顾女士告诉记者,教育培训行业面临的问题是,投资人可能更重视短期效益,并由此给教育培训机构施加压力,导致教学质量难以提高。

记者以学生的身份致电北京中关村附近的一家英语培训机构时发现,工作人员一开始就许诺能给接受培训者提供最专业的教育服务,需要培训者一次性支付超过万元的培训费用,但是对于培训的方式、方法和进度,学员则无权参与,只能“乖乖”地做对老师言听计从的“老实”学生,更不用提对自己受到的培训服务提出质疑、批评和改进的权利。

这种没有服务意识可言的培训模式难免导致大量生源流失。一些在上述培训机构上过课的学生对记者表示:“教育质量太差,我试听了几节课,最后还是要求退费了。”

安生教育中国首席代表张莉分析说,教育培训行业不同于商业,其面对的对象是学生,其社会效益要高于其经济效益。上市后的教育培训机构,其导向性将产生差异,投资人的期望和资金链的需求将替代以服务学生为本位的核心思想,学生不买账的现象在所难免。