

真功夫董事会再现“变局”

家族企业如何走出“真功夫”悲剧引人思考

专家称：家族企业普遍短寿，现代企业管理必须引入

昨日媒体报道，在停滞两年后，真功夫5日召开董事会，而第三方股东之一今日资本证实已经出逃这潭浑水。由此，无论从董事会席位，还是从股权份额上，现任的代理董事长潘宇海都获得压倒性的支持，由此，真功夫由于蔡达标被捕而陷入的决策死局将得到破解。蔡春红代表蔡达标出席，但她质疑此次董事会的合法性。

曾经青梅竹马，曾经艰苦创业，然而在携手即将把事业推上高峰时，故事发生急转，桥段跌宕起伏不免俗套，离婚、争斗，真功夫的悲剧已经成为家族式企业问题的缩影。

记者 辛晓青 实习生 刘欢



CEO 动态

雷军：中国移动互联网现在谈盈利还为时尚早



过去的2012年对于雷军来说无疑是风光无限的一年，其小米手机官方宣称销售超过100亿元，业内预估其利润超过20亿元。

雷军曾表示，未来手机一定是PC化，并最终取代电脑。移动互联网是大势所趋。

那么，雷军怎么看2013年的移动互联网呢？雷军认为，2013年，移动互联网的平台化运作将更为显著，这个趋势将在今年得到更充分的体现。移动互联网的O2O(线上对线上)模式不仅不会消亡，而且会更强势，用户的口碑传播将对产品起到更显著的作用。

“不过，移动互联网现在谈盈利还为时尚早。”雷军分析道，比如小米目前已经有了1000万的MIUI用户与2200万的米聊用户，但这个数据还远远不够支撑它以互联网的方式来赚钱，微博和微信拥有了更为巨大的用户数量，但商业化的道路也仅仅处于探索阶段。

对于智能手机在今天的竞争，他认为苹果与三星在高端主流市场中将会面对国产手机的有力竞争，华为、中兴、联想、小米、OPPO等优秀的国产手机将会在传统的市场壁垒中撕开一个口子，占据自己的一席之地。“手机厂商在今年会加快实施自己的互联网电商计划，但运营商等线下渠道仍将占据较多的市场比例。” 新科

回顾真功夫

【创业】

蔡达标与潘敏峰都是东莞长安镇人，从小青梅竹马，彼此培养了难以割舍的真情。1991年，两人不顾父母反对，喜结连理。

1992年，在蔡达标父亲的资助下，夫妻二人开了个五金店，但因经营不善，第二年就歇业了。应潘敏峰弟弟潘宇海的盛情邀请，二人加入了其在东莞107国道旁一家名为“168蒸品快餐店”的小店，开始了蔡潘两家神奇的创业之旅。

1997年，“168蒸品店”攻克了中餐工业化生产的标准化难题，更名为“东莞市双种子饮食有限公司”，开始走上连锁扩张之路，潘宇海担任法定代表人、执行董事、总经理。

2003年蔡达标出任公司总裁，此后蔡达标在策划公司的帮助下，将双种子蜕变为真功夫。而真功夫也开始走上了高速发展之路。

【婚变】

向来创业夫妻档都是中国企业家

最可靠模式之一。不过，近年的企业家夫妻离婚事件却越来越多，而蔡达标夫妇也未逃过此劫。

从1996年开始，蔡达标出轨，夫妻二人婚姻岌岌可危，2005年公司总部迁往广州之后，蔡达标与潘敏峰的婚姻走向尽头，2006年9月，蔡达标与潘敏峰协议离婚。

但是，伴随着婚变，也让一度成为国内快餐连锁的旗帜企业“真功夫”走上了家族纷争的道路。

【争斗】

2007年下半年开始，因为对潘宇海的不满，蔡达标开始了一系列“去家族化”的策划。他通过收购，完成对中山联动的控股，促使他和潘宇海原来势均力敌的局面发生变化，最终成为第一大股东。潘及创业元老被排挤，蔡系人马身居要职。

与此同时，为摆脱昔日的好兄弟。2009年6月，蔡达标又委托了一家中介公司策划“脱壳计划”，在其管理公司期间，

通过“去家族化”涉嫌存在关联的交易，所涉金额高达人民币1.3亿元。2011年4月，蔡达标等4名嫌疑人因涉嫌挪用资金、职务侵占等犯罪行为被逮捕。

【僵局】

蔡达标被逮捕后，2011年5月，潘宇海执掌真功夫大权。而真功夫一度搁浅的上市问题也再次被提起。据称，真功夫在2011年下半年召开了战略规划会议，从确立公司五年经营目标、完善内部培训体系、上市规划等几个方面制定了公司2012年到2016年的五年战略规划。此规划预计5年后，真功夫能够上市，总产值将超过50亿元，总分店数将超过1000家。

今年1月5日，在原董事长蔡达标被捕近2年后，国内中式快餐第一品牌真功夫终于首度召开了一次董事会。据称，在董事会上，此前一直迟迟未选择“站队”董事之一今日资本投资(香港)有限公司终于选择站在潘家一边支持“新管理团队”，也正因为如此，真功夫里支持潘宇海的股权合计已高达55.26%。

思考：家族企业，何去何从

“三全400多名主管以上人员，只有两个家族成员”

三全公司，作为国内冷冻食品行业的老大，也是一个典型的家族控股企业，但是对于家族企业的定义，现在的董事长陈南接受记者采访时并不认同，“家族企业的定义是什么，是家族控制？还是家族管理？”陈南反对将企业命运和个人命运连在一起，他认为

人都有老的时候，陈氏家族也早晚要退居幕后。

虽然是董事长，陈南表示在公司里自己不能命令谁干什么，他说，三全是上市公司，管理层都是职业经理人，每个人都有自己的工作规划，他在接受媒体采访时表示，三全是家族控制，不是家族管

理，因此不是家族企业。三全有400多名主管以上的人员，其中又有200多名经理助理以上人员，却只有陈南和陈希两个家族成员在这些管理者中，七八个副总裁都是职业经理人。公司领导中没有第三个和陈家有直系亲属关系的人，也就有一个没出“五服”的亲戚。

“家族企业普遍短寿，现代企业管理必须引入”

这几年，河南财经学院MBA教授乔桂香也一直在关注家族企业，对于河南的家族企业，她认为目前普遍处于低层次发展的阶段，“中国社科院曾经做过专门的调研，民营中小企业的生命周期一般是3到5年，长的8年，而这些民营中小企业中基本都是家族企业”。

“创业之初，家族企业有着很明显

的优势，比如做决策效率很高，家族成员在企业里各自负责的领域都能够负起责任，但是随着发展速度的加快，企业的掌门人不能有较高的眼界，什么挣钱做什么，就容易发生问题。”乔桂香认为，在发展步入正轨的家族企业，应该走上股份制的道路，即便是没有达到上市的层次，也应在

管理层引入拥有丰富管理经验的职业经理人，尤其是决策层不能完全由家族人员掌控。

在真功夫的事件中，明显看到，家族内部的斗争最终可能转移到企业的内部，造成公司经营的不稳定和重大的变局。家族企业何去何从，应该成为所有民营企业必须思考的课题。

数语

1412亿元 万科7日公布的2012年12月份销售及新增项目情况显示，12月万科实现销售面积116.8万平方米，销售金额140.7亿元，同比分别增长94.9%和141.8%；2012年累计实现销售面积1295.6万平方米，销售金额1412.3亿元，同比分别增长20.5%和16.2%。
据新华社电

400亿次 美国苹果公司7日宣布，其应用程序商店自2008年上线以来的下载量已突破400亿次，其中有近200亿次是在2012年进行的。
据新华社电

3400万美元 HTC近日发布的最新业绩显示，2012财年第四季度，该公司净利润为10亿元新台币(约合3400万美元)，同比下滑91%，创下近8年来的最低值。这是自2004年以来，HTC创下的最差季度业绩。相比之下，2011年第四财季，HTC净利润为109亿元新台币。
新科