责编:邓 梅 电话:(028)87348824
版式:张 彤 校对:阳 红
2010年3月1日 星期一

MANAGER
经理人
经理日报
THE MANAGER'S DAILY

王林祥
——从“中国羊”到“世界狼”

王林祥,1951年出生于内蒙古包头。1970年在原伊盟绒毛厂参加工作;1981年任伊盟羊绒衫厂副厂长;1983年任伊盟羊绒衫厂厂长。1991年至今任鄂尔多斯羊绒集团公司党委书记、总裁;1999年12月至今任鄂尔多斯集团董事局主席;1995年10月至今任鄂尔多斯羊绒制品股份有限公司董事长;1994年7月至今任伊盟政协副主席。

1987年获全国首届经济改革人才奖;1994年获全国杰出青年企业家、全国纺织工业劳模称号;1995年4月获全国劳动模范、全国杰出经济管理大师称号。

从1983年至今,他带领着伊盟羊绒衫厂一路走到今天的鄂尔多斯集团。20多年的风雨兼程,他为中国创造出了一支享誉世界的纺织业民族品牌。“中国羊”在他的牵引之下,沿着改革开放的大道,变成极具市场竞争力的“世界狼”。

鄂尔多斯集团

创建于1981年的大型现代企业集团。经过20多年的持续高额盈利和滚动式发展,集团已形成羊绒、煤炭、电力、冶金、化工五业并举、协同发展的多元化经营格局。鄂尔多斯不仅实现了持续26年的赢利,而且将其他竞争对手远远抛在身后,同行业世界排名前五位的其他四个集团,全加起来也赶不上鄂尔多斯。

集团羊绒制品的产销能力达到1000万件以上,已占到了中国的40%和世界的30%以上,产品质量、市场占有率、出口创汇、销售收入连年居全国绒纺行业第一名。

集团下设五大产业集团和置业集团,分别经营五大主导产业和多种副业,拥有成员企业近百家,员工24000余人,资产逾百亿元。2005年,集团被商务部确定为重点支持的中国出口名牌企业;被海关总署列入全国进出口企业红名单;被国家旅游局评定为“中国工业旅游示范点”。“鄂尔多斯”作为中国绒纺行业第一枚中国驰名商标,品牌价值达100.27亿元,位居中国最有价值品牌前列,成为家喻户晓的“中国最具行业领导力和最有发展潜力十大品牌”之一。

集团始终以“鄂尔多斯温暖全世界”为目标,现已发展成为当今世界规模最大、技术装备先进、经济实力雄厚、品牌优势突出的行业领军企业。

何享健
——首届空调大王

1942年出生于广东顺德。1968年5月,他和23位居民集资5000元,创办了“北街办塑料生产组”,生产药用玻璃瓶和塑料盖,后来又转产发电机的小配件等,何享健背着这些小玩意走南闯北找市场,培养了异常灵敏的市场嗅觉。1980年开始制造风扇,进入家电行业;1992年毅然推动美的进行股份制改造。1993年在深交所上市,成为中国第一家由乡镇企业改组而成的上市公司。

何享健先生先后获得“广东省优秀企业家”、“首届空调大王”、“广东省优秀共产党员”、“全国优秀乡镇企业家”、“广东省‘五一’劳动奖章”、“全国劳模”等一系列荣誉称号。

他热心慈善事业,近年美的为社会各类公益、福利、教育事业等捐款捐物累计价值8000多万元,上交税收总额逾90亿元。正是这种高度的社会责任感为美的赢得了“最佳责任企业”的殊荣。在胡润发布的“2005中国内地慈善企业排行榜”上,广东美的集团排在第30位,是佛山市唯一上榜的慈善企业。

美的空调集团

1968年在广东顺德正式创建。1980年,美的开始进军中国家电业。1981年,美的品牌正式启用。2001年,转制民营企业。2004年6月,美的与全球知名的空调制造商东芝开利合资合作,同年相继并购合肥荣事达和广州华凌,实现了在中国家电业的重大重组。历经30多年的调整规划,美的集团从一家小型的家电企业,飞速发展成为中国最具规模的家电生产基地之一。

如今,美的集团总资产达113亿元,员工近6万人,总占地面积1万亩,营销网络遍及全球,拥有美的、华凌、荣事达、威灵等十余个知名家电品牌。除主营家电业以外,美的集团更涉足物流、进出口贸易、房产、信息技术、金融等诸多领域,正在向多元化的大型现代化产业集团迈进。

美的商标品牌价值达378.29亿元。美的空调、压缩机、电风扇、微电机等九大主导产品产销量均居全国前三名。2005年,美的集团整体实现销售收入达456亿元,同比增长40%,其中出口额超过17.6亿美元,同比增长65%。2007年,美的集团整体实现销售收入达750亿元(其中海外营收31.2亿美元),在“2007年中国最有价值品牌”的评定中,美的品牌价值已从2004年的201.18亿元跃升到378.29亿元,位居全国最有价值品牌第七位。

强化职业经理人意识 当好职业经理人

□营口三和房地产开发有限公司总经理 冯国良

职业经理人意识,就是在经理职责范围内应该负的责任。《公司法》第二章第二节第五十条规定,有限责任公司可以设经理,由董事会决定聘任或者解聘。经理对董事会负责,行使下列职权:

(一)主持公司的生产经营管理工作,组织实施董事会决议;

(二)组织实施公司年度经营计划和投资方案;

(三)拟定公司内部管理机构设置方案;

(四)拟定公司的基本管理制度;

(五)制定公司具体规章;

(六)提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责任人;

(七)决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员;

(八)、董事会授予的其他职责。

那么,职业经理人怎样才能更有成效地履行自己的职责呢?根据我30余年的实践与体会,我认为,公司里的工作千头万绪,但战略管理是职业经理人的主要职责,战术管理则是副职和职能部门的事。职业经理人不应拘泥于日常事务,而应更多地进行开发性研究与实践。如抓好新项目开发、新市场开辟、新产业的组建、新方式的变革等,这是因为:

第一,现代世界已进入战略制胜的新时代,一个公司不能盲目地赶浪头,不能想一步走一步,而要有长远观点,要有长规划、短安排,要举一反三,这样才能保证公司长期稳步发展。

第二,公司竞争在加剧,要求公司必须进行连续不断的创新。作为职业经理人要敢于和善于走前人没有走过的路,经常不断地研究市场和社会需求的变化,以便采取新的经营方针和策略,经常不断地开发适应市场需要的新项目。

那么,职业经理人怎样才能更好地尽职尽责、出色地完成自己的使命呢?我体会主要有三点:

1、要强化职业经理人意识。职业经理人意识是影响职业经理人行为的重要因素。在实际工作中,要认真履行职业经理人职责,努力抓住工作重点和主要矛盾。

2、要注重学习新知识。学习是提高职业经理人素质的重要途径。职业经理人必须十分重视自身学习,一个称职的职业经理人,还要善于收集、分析和利用信息,要“知己知彼”,熟悉同行业的发展趋势,熟知国家经济建设、社会变革、行业发展的各项方针、政策及法律,掌握现代管理的理论和方法,了解中外著名公司和职业经理人的发展史和经营战略。

3、要科学用权。所谓科学用权,我体会有三个问题要注意:一要正确对待权,二要正确对待利,三要善于授权。

要正确对待权。所谓权利,我认为是职责范围内的支配力量。那么职责范围内的内涵又是什么呢?

职业经理人是公司之长,他(她)掌握公司重要权力,但绝不可以独断专行,为所欲为。因为我们的公司不论所有制性质如何,均是社会主义企业,我们的员工是公司主人,职业经理人决不是资本家,而是人民的公仆。所以,职业经理人在行使权力时,必须注意到“职责范围内”这个内涵。为此,职业经理人在行使权力时,要注意树立四个观念。即国家观念、民主观念、全局观念、法制观念。

所谓国家观念,就是在决策公司重大问题时,要坚持党的路线、方针、政策和国家法律。在具体工作中,凡属公司大事,都要主动与决策层(领导群体)共同商量,并将集体意见归纳起来,再请示上级同意后方可实行。

所谓民主观念,它是正确行使权力的决定因素。民主观念包含两层意识,一是充分发扬民主作风,发挥集体力量,发挥副职和职能部门的作用;二是尊重员工主人翁地位,让他(她)们积极参加公司决策,参与公司管理,参与公司经营活动。

所谓全局观念,这里侧重体现两个方面:一是职业经理人要克服短期行为,应努力在公司发展和增强后劲上下功夫,以此来保证公司这个微观经济细胞充满活力;二是要正确处理好国家与同行业兄弟单位的关系,要处理好这两者关系,有三个原则要遵守:一不能忘掉全局利益,去积极追求本公司利益;二不能拉关系,拿公司的原则作交易;三不能违法乱纪,见利忘义。

所谓法制观念,就是职业经理人要以身作则,带头学法、知法、懂法、守法,一切按法律规定办事,要处处事事用法律来约束自己,要善于用法律来保护公司的利益和自己的合法权益。

要掌好权、用好权、真正发挥权力的作用,还必须树立一定的职业经理人权威。所谓权威,是指群众给予的力量和威望。全民公司职业经理人的权力是党给的,民营公司职业经理人的权力是老板给的。权威主要靠自己树立,一要靠本身的良好形象,二要靠科学的领导艺术,三要靠正确的决策能力,四要靠出色的工作业绩。这样,权威就可以逐步地建立起来。没有权威,是不能有效地行使权力的,这就是权威与权力的辩证关系。

要正确对待利。所谓利,我认为是职业经理人在依法行使权力和义务的同时,应享受的合法利益。常言说得好;有权就有利,这个“利”是依法所得的合法“利益”,不能曲解为利用手中的权力以权谋私利,更不能唯利是图。

要善于授权,公司是经济实体,不论全民公司或者是民营公司,它不单要完成上级下达的各项计划指标,还要应付各种名目繁多的检查、接待、应酬、复杂的社会事务和人际交往。因此,职业经理人必须要有授权艺术,努力摆脱事务主义,把一些不是职业经理人必做的事尽量交给下属去完成。但在授权时要注意三点:一要明确任务和要达到的目标,从而使下级明确自己所负的责任;二要放手让下级自己去工作,并要为其创造较好的工作条件,还要给予足够的帮助;三要及时检查、监督和考核,并要实施奖惩。

综上所述,我认为职业经理人的素质可用“六个家”或“六个能力”来表述。所谓“六个家”:

一是,经济学家头脑;
二是,哲学家的思维;
三是,政治家的气魄;
四是,外交家的纵横;
五是,军事家的果断;
六是,战略家的眼光。

所谓“六个能力”即职业经理人对市场要有:

预测能力;
决策能力;
宣传能力;
组织能力;
应变能力;
攻关能力。

上述“六个家”和“六个能力”,构成了职业经理人的素质,这些素质构成了职业经理人应具备的标准,这个标准我用“五个字”来概括:即大、精、宽、快、活。其具体标准内涵是:

一曰大:雄心大、胆识大、手面大、气魄大、敢干大事业、敢做大买卖、敢担大风险、敢于赚大钱。

二曰精:精力充沛、精心学练、精通业务、精明强干、能经营、会管理、懂政法、通经济、能写会算、健谈善办、运筹帷幄、开辟财源。

三曰宽:思路宽、眼界宽、网络宽、社交宽、跨系统、跨行业、跨地区、跨国籍、冲出本行、走向世界、广开渠道、招财进宝。

四曰快:信息块、决策快、行动快、见效快、捕捉机遇、抢赶行情、闻风而动、捷足先登、先手就能主动、速度就能取胜、时间就是金钱、效率就是生命。

五曰活:思想活跃、灵活机动、死事活办、活化变通、以人为本、强化管理、激励下属、共同奋进、挑战自我、永远创新、巧用条件、智夺天工。

以上5个字可构成职业经理人应具备的标准,也可称为职业经理人“五个字的生意经”。

创业社区网站 李瑜转身“传播快乐”

□邱津津

经历了多家国际公司的职业经理人发展,再加上盛大5年的实际“操盘”,李瑜创业的道路似乎金光闪闪。因此,她的突然转身也引发业界关注。盛大游戏日前宣布,因计划自主创业,李瑜已经辞去公司首席执行官和董事职务,并于2月21日和其丈夫创建一家致力于“传播快乐、按摩心灵”的新企业。

据李瑜透露,新项目将基于互联网社区的模式,使网友能够“通过相互帮助和互动,获得更多的阳光”。综观而言,似乎很多女强人背后都有着对家庭的愧疚,大部分女人无法真正做到家庭和事业兼顾。家庭和事业究竟孰轻孰重?在前盛大游戏有限公司“美女CEO”李瑜那里,答案是:家庭永远至上。

“游戏女王”放弃事业为家庭

第一代互联网拓荒者再掀连环创业潮,有“游戏女王”之称的李瑜成为其中一员,要创业不要期权。李瑜说,从递交辞职报告,到郑重其事地和陈天桥商谈离职事宜,再到宣布离职,经历了漫长的等待。

三四年前,网络游戏还是男性管理者的天下,随着巨人总裁刘伟、第九城市总裁陈晓薇和盛大游戏CEO李瑜的加入,网游领域开始有了阴阳调和。对于李瑜的战绩,老东家也不吝赞美之词。盛大游戏董事长谭群钊表示,李瑜从5年前最初担任测评中心总监,到后来主持商务合作、项目管理、18基金等方面的工作,参与了盛大游戏多个重要项目,一路成长为盛大游戏的首席执行官,她的远见、商业敏锐度和执行力让人印象深刻。据悉,业界甚至将她评价为“IT行业的杨澜和靳羽西”。

面对业界的普遍称赞,李瑜坦言,直到对外公布离职的那一刻,自己仍然放不下盛大。那么,为何她还要离开自己钟爱的盛大游戏呢?对于外界的猜测,李瑜表示,离职的主要原因是为了和丈夫一起创业,因为自己即将创业的新公司已经不能再等了,再拖下去市场时机就晚了。另一方面,她也希望自己能有更多的时间和精力照顾孩子。

职业经理人华丽“转身”

李瑜看上去比照片上更为知性和柔美,但她的内心却蕴藏着巨大的能量——“上善若水,水善利万物而不争”。作为盛大游戏的前任女掌门,她统领着一帮精明强干的爷们儿,一路攻城略地,所向披靡。

据悉,李瑜本科读的是北京大学心理学,22岁时,她远赴美国求学,随后拿到了俄亥俄州保林格瑞州立大学商学院统计和统筹学硕士学位。毕业后,李瑜先是在波士顿国际电讯公司打了一段时间工,随后进入投资界,出任知名的富达投资波士顿总部高级经理。1999年-2004年她又供职于微软,在其Redmond总部相继任Office、Windows和Xbox团队的职业经理人,其间多次获得微软最佳管理奖。

因为工作关系,李瑜在波士顿结识了现在的丈夫。2005年,她的丈夫回国创业,开始在包括资本在内的多个领域大展拳脚,而李瑜也夫唱妇随来到上海,并受到陈天桥的极力邀请,进入了盛大。加入盛大以后,这个外表柔弱内心却无比坚韧的女人不断创建规范化、制度化、流程化的中心,如今盛大游戏平台的8大支柱中心,她参与创立并持续领导的就有5个。从西雅图到上海,从微软到盛大,李瑜已经变成了“业界凤凰”,准备开始飞了。

李瑜的“美丽新世界”

关于李瑜未来要做的事业,李瑜表示不是选择创业而是选择一个新行业。只是这个行业尚未按照她的眼光起航,因此她投身创建和引领。

据悉,李瑜的新公司将是一个“传播快乐”的公司,号召用一个人的快乐去传染另一个人,在受众上不分男女老少,不存在细分人群。“快乐的情绪有益于身心健康,我们要做的是让人人通过快乐的情绪传播都能健康快乐。”李瑜创办的新公司正是想通过互联网圈子的模式,搭建人与人之间的情绪桥梁,共同快乐。

新公司办公地点在上海张江,目前团队包括李瑜夫妇和10位互联网技术精英。新公司将逐渐开始产品研发方面的大规模投入,大约4到6个月之后,会邀请比较熟悉的用户进行内部测试。李瑜透露,自己的创业方向有很大的用户需求市场,虽然她没有进一步透露盈利模式的细节,但否认会采用向用户收费的方式。此外,李瑜并不担心新公司存在过多的风险。“资源、资金、关系等已经做了前期的积累,只要方向和模式走对,未来不会有大问题。”

李瑜将出任新公司的CEO一职,而其先生将出任董事长。据了解,李瑜的先生也有多年的创业和跨国企业的管理,与她操盘盛大游戏上市纳斯达克相仿的是,李瑜的先生也操盘过另一家企业上市纽交所。最后,值得一提的是,2月21日是新公司正式开始运行的日子,也是李瑜先生的生日。